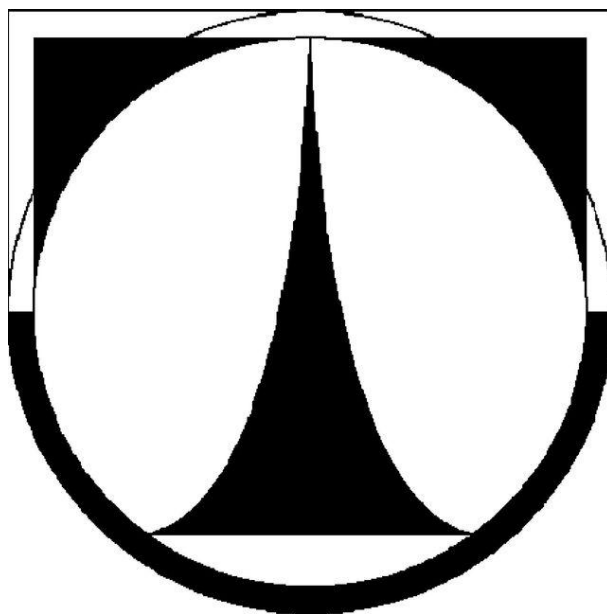


TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2011

Tomáš Holec

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI

Ekonomická fakulta

Studijní program: N 6209 Systémové inženýrství a informatika

Studijní obor: Manažerská informatika

Využití CRM v malých a středních podnicích

The use of CRM in small and medium businesses

DP-EF-KIN-2011-8 ZP

Tomáš Holec

Vedoucí práce: doc. Ing. Klára Antlová, Ph.D., Katedra informatiky

Konzultant: Ing. Václav Ševčík, Actis, s.r.o.

Počet stran: 109

Počet příloh: 5

Datum odevzdání: 06. 05. 2011

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č.121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci 02. 05. 2011

Poděkování

Za cenné rady, připomínky, vstřícnost a ochotu děkuji paní doc. Ing. Kláře Antlové, Ph.D.
Dále děkuji za spolupráci PHP specialistovi panu Bc. Petru Holcovi.

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá problematikou využívání CRM v prostředí malých a středních podniků. Cílem práce je zjistit, jaký je současný stav v podnicích a navrhnout případné změny jak těmto firmám, tak i výrobcům softwaru CRM. Náplní první části práce je teoretický výklad CRM a jeho přínosů. Druhá část se zabývá dotazníkovým výzkumem, jeho analýzou a zhodnocením.

Výsledky práce můžou být podnětné pro firmy snažící se o aplikaci CRM strategie. Tyto podniky mohou zjistit, jaký je standard ve firmách jim podobných a na jaké činnosti by se měly soustředit pro zvýšení efektivity svých CRM. Práce může být také přínosem pro firmy zabývající se vývojem softwarových řešení CRM. Ty mohou díky výsledkům analýzy zjistit současné požadavky a potřeby potenciálních zákazníků.

Autor se delší dobu pohybuje v prostředí malých a středních firem, které s různou mírou úspěšnosti aplikují strategii CRM.

Klíčová slova

CRM, IT, ICT, řízení vztahů se zákazníky, zákazníci, informační systémy, informační technologie, SME, malé a střední podniky, dotazník

Abstract

The topic of this dissertation is usage of CRM in the small and medium business environment. The aim of this paper is to find out what the current state in the target firms is and to suggest possible improvements to both CRM users and CRM developers. The first part of the work contains the theoretical background of CRM strategy and its benefits. The second part consists of questionnaire investigation, followed by analysis and its evaluation.

The results can be inspiring for companies undertaking a CRM strategy. These firms may find out the standards in similar organizations and processes they should focus on for improving their CRM performance. The paper can also assist the developers of CRM solutions by acquiring the knowledge of their potential customer's needs and demands.

Author works in the environment of small and medium companies which are attempting to undertake the CRM strategy with different levels of success.

Keywords

CRM, IT, ICT, customer relationship management, customers, information systems, information technology, SME, small and medium businesses, questionnaire

Obsah

Seznam obrázků.....	11
Seznam tabulek.....	12
Seznam zkratk.....	13
Úvod	14
1 CRM – Systém péče o zákazníky	17
1.1 Teorie CRM	17
1.2 Historie řešení CRM	19
1.3 Fáze CRM.....	21
1.4 Prvky CRM.....	22
1.4.1 Pracovníci	22
1.4.2 Procesy.....	23
1.4.3 Technologie CRM.....	26
1.4.4 Data v CRM	33
1.5 CRM jako informační systém	34
1.5.1 Enterprise Resource Planning.....	35
1.5.2 Supply Chain Management.....	36
1.6 Přínosy CRM	36
2 Návrh výzkumu	39
2.1 Předpoklad a cíle výzkumu.....	39
2.1.1 Předpoklad výzkumu	40
2.1.2 Cíl výzkumu.....	40
2.1.3 Současný stav technologií na trhu	40
2.2 Definice výzkumu, výběr metody.....	42
2.3 Návrh dotazníku.....	44
3 Výzkum.....	46
3.1 Tvorba dotazníku	47
3.2 Aplikace dotazníku	50
4 Analýza	52
4.1 Úspěšnost dotazníku	52
4.2 Vyhodnocení odpovědí	54
4.2.1 Identifikace firmy	54
4.2.2 Databáze kontaktů.....	59
4.2.3 Zpracování a využití kontaktů	64
4.2.4 Péče o zákazníka	71
5 Zhodnocení výsledků.....	79
5.1 Současný stav CRM v malých a středních podnicích.....	79

5.1.1	Firmy využívající softwarové řešení CRM.....	79
5.1.2	Firmy bez uceleného softwaru CRM	81
5.2	Návrh rozvoje CRM malých a středních podniků	84
5.3	Návrh rozvoje CRM z pohledu výrobců softwaru.....	86
Závěr	88
	Použitá literatura.....	90
	Přílohy	94

Seznam obrázků

Obrázek 1: Rozšířený ERP model podnikového IS	35
Obrázek 2: Počty dotazníků získaných za jednotlivé dny s vyznačením dat mailingu	52
Obrázek 3: Podíl mailingu jako podnětu k vyplnění dotazníku	53
Obrázek 4: Počty firem dle roku jejich založení	54
Obrázek 5: Počty firem ve skupinách dle velikosti podniku	55
Obrázek 6: Podíl kategorií oborů podnikání na celém vzorku firem	56
Obrázek 7: Podíl využívání uceleného řešení CRM.....	57
Obrázek 8: Podíly využívání uceleného řešení CRM ve vztahu k velikosti firem.....	58
Obrázek 9: Podíly využívání uceleného řešení CRM ve vztahu k oboru podnikání.....	59
Obrázek 10: Podíl způsobů uchování kontaktů u firem bez uceleného řešení CRM	60
Obrázek 11: Způsob uchovávání kontaktů u firem bez uceleného řešení CRM	61
Obrázek 12: Uchovávaná data o kontaktech	62
Obrázek 13: Využití metod zisku nových kontaktů na potenciální zákazníky.....	65
Obrázek 14: Účel zisku a údržby kontaktů.....	66
Obrázek 15: Počty odpovědí na otázku o účelu zisku nových kontaktů	67
Obrázek 16: Přístup ke kontaktům dle velikosti podniku.....	68
Obrázek 17: Využívání kontaktů jednotlivými odděleními	69
Obrázek 18: Podíl firem dle způsobu aktualizace kontaktů	70
Obrázek 19: Podíl firem dle využívaných nástrojů aktualizace	71
Obrázek 20: Využívání funkcí CRM dle úrovně řešení CRM ve firmě.....	72
Obrázek 21: Porovnání možností a potřeb řešení CRM ve firmě.....	73
Obrázek 22: Funkce k vedení obchodních případů dle úrovně řešení CRM ve firmě	75
Obrázek 23: Podíl firem bez evidence obchodních případů dle velikosti firmy	75
Obrázek 24: Podíly firem dle úrovně využívaných analytických nástrojů.....	76
Obrázek 25: Úrovně zákaznické podpory	77
Obrázek 26: Nástroje a činnosti v zákaznické podpoře.....	78

Seznam tabulek

Tabulka 1: Trh softwaru CRM v letech 2006 – 2007	20
--	----

Seznam zkratek

BI	Business Intelligence – Analýza obchodních trendů a výsledků
BPR	Business Process Reengineering – Rekonstrukce podnikových procesů
CI	Customer Intelligence – Zákaznické zpravodajství
CRM	Customer Relationship Management - Řízení vztahů se zákazníky
CSS	Customer Support and Service – Zákaznická podpora a služby
EIS	Executive Information System – Systém na podporu rozhodování
EMA	Enterprise Marketing Automation – Automatizace podnikového marketingu
ERP	Enterprise Resource Planning – Plánování firemních zdrojů
ICT	Information and Communication Technology – Informační a komunikační technologie
IS	Information System – Informační systém
iss.	issue – číslo
IT	Information Technology – Informační technologie
KM	Knowledge Management – Řízení znalostí
LN	Lotus Notes
MA	Marketing Automation – Automatizace marketingu
MIS	Management Information System – Manažerský informační systém
MS	Microsoft
OLAP	Online Analytical Processing
OP	Obchodní případ
PDA	Personal Digital Assistant
PHP	skriptovací programovací jazyk
SCM	Supply Chain Management – Řízení dodavatelského řetězce
SFA	Sales Force Application – Automatizace podpory prodeje
SMBs	Small and Medium Businesses – Malé a střední podniky
SME	Small and Medium Enterprises – Malé a střední podniky
vol.	volume – ročník

Úvod

Tato diplomová práce se zabývá využitím CRM v prostředí malých a středních podniků. CRM je systém péče o zákazníka a platí za jeden ze současných trendů v obchodních strategiích. Cílem CRM je získání nových a udržení stávajících zákazníků. Vlastní koncept CRM vyžaduje změnu orientace firmy právě na zákazníka. Podniky často musí vykonat významné zásahy do svých procesů, musí změnit myšlení svých zaměstnanců a vše podpořit využíváním moderních informačních technologií. Úspěšnost provedení těchto změn je dnes považována za rozhodující prvek v konkurenceschopnosti podniku.

Firmy, které úspěšně aplikují strategii CRM na celopodnikové úrovni, dosahují vyšších zisků především díky nárůstu spokojenosti svých zákazníků. Znamé jsou však pouze případy velkých společností. Pro ty také byla určena první komplexní softwarová řešení. Trh se CRM pro malé a střední podniky se otevřel teprve nedávno. A vytvořit univerzální software pro firmy těchto velikostí nebude nic snadného. Předpokladem této práce je, že malé a střední podniky využívají CRM nedostatečně nebo CRM nevyužívají vůbec.

Důvodem výběru tohoto tématu diplomové práce byl především zájem autora o problematiku využití CRM. Autor se při svém zaměstnání pravidelně setkává s firmami, které mají velké problémy ve vztazích se zákazníky a snaží se je řešit použitím softwaru CRM. Tím však jejich aktivita končí. Manažeři těchto firem potom nemohou pochopit, proč nepřineslo CRM očekávaný výsledek. Menší firmy mají také problémy uvěřit v přínosy CRM. Přesto se v prodeji CRM softwarů malým a středním podnikům očekává velký růst.

Oblast CRM je teoreticky poměrně dobře pospaná. Problematikou se zabývá tištěná literatura velmi podrobně. Náročné je pouze nalezení aktuální literatury. To může být způsobené tím, že většina knih k tomuto tématu vyšla v době, kdy bylo CRM skutečnou novinkou, tedy po roce 2000. Dalším důvodem může být, že tuto oblast většinou popisují odborníci ze zahraničí a tudíž může trvat nějaký čas, než se publikace dostanou na český trh.

V rámci teoretické přípravy čerpal autor především z knihy Jana Dohnala: Řízení vztahů se zákazníky: Procesy, pracovníci, technologie a z knihy Harryho Wesslinga: Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické případy a scénáře. Na obou knihách jsou nejvíce poutavé příklady. Zatímco Dohnal uvádí především případy z praxe a statistická data z různých analýz, Wessling uvádí i příklady teoretické, co se budoucího vývoje CRM týče. Podobná literatura může být velmi podnětná a přínosná pro CRM manažery nebo v případě malých a středních podniků i pro majitele firem.

Po stránce aktuálního praktického využití CRM je oblast velmi dobře popsána v zahraničních odborných periodikách. Vybrané články je možné vyhledat na internetu na důvěryhodných stránkách. Statistickými výzkumy se zabývají například analytici ze společnosti Gartner.

Cílem této práce je zjistit, jaký je současný stav péče o zákazníky u malých a středních podniků a jaké CRM funkce firmy používají nebo by používat chtěly. Dále je cílem zhodnotit, které části CRM podniky zanedbávají a na které by se měly soustředit. To samé je třeba provést z pohledu výrobce softwaru, aby se poptávka firem setkala s nabídkou.

Za tímto účelem byl proveden dotazníkový výzkum na náhodném vzorku firem z cílové skupiny, tedy z malých a středních podniků. Zástupcům těchto firem byly kladeny otázky týkající se jednak řízení péče o zákazníky a jednak využívání softwaru.

Práce je rozdělena do pěti částí. První z nich se zabývá teorií CRM. Popisuje rozdíly v chápání CRM jednak jako součásti obchodní strategie a jednak jako softwarového řešení. Dále obsahuje popis fází a prvků CRM. Na konci kapitoly jsou zhodnoceny přínosy CRM.

Druhá kapitola se zabývá návrhem výzkumu. Jsou v ní předpoklady výzkumu a návrhy hodnotících ukazatelů. Dále jsou v ní obsaženy důvody pro výběr dotazníku jako metody výzkumu.

Třetí kapitola popisuje přípravu výzkumu. Zabývá se tvorbou otázek dotazníku a provedením vlastního dotazníkového formuláře. Dále je řešena metoda aplikace dotazníku a následný sběr dat. Všechny tyto úkony byly prováděny elektronicky, popisy všech postupů a použitých technologií jsou rovněž obsahem třetí kapitoly.

Čtvrtá kapitola se zabývá analýzou odpovědí získaných z dotazníku. Nejdříve je zhodnocena úspěšnost výzkumu podle návratnosti dotazníků. Dále jsou rozebrány jednotlivé části dotazníku dle logických závislostí otázek. Odpovědi jsou porovnávány ve skupinách firem se společnými rysy. Důležité poznatky jsou znázorněny graficky.

Poslední pátá kapitola hodnotí a interpretuje výsledky analýzy výzkumu. Závěry jsou popsány jednak obecně pro všechny zkoumané firmy a jednak zvlášť pro malé a zvlášť pro střední podniky. V kapitole je zhodnocen současný stav CRM v podnicích a také popsán návrh na zlepšení situace ve firmách. Následně jsou navrženy směry, kterých by se výrobci softwaru měli držet, chtějí-li být v prodeji řešení CRM úspěšní.

1 CRM – Systém péče o zákazníky

První kapitola se zabývá teorií CRM. Nejdříve jsou zde vysvětleny základní pojmy a terminologie. Následně je stručně popsána historie řešení CRM. V dalším textu kapitoly jsou popsány fáze a prvky CRM a vysvětlena jejich funkcionalita. Poté se text kapitoly zabývá propojením CRM v rámci informačních systémů a nakonec jsou shrnuty přínosy CRM pro firmu.

1.1 Teorie CRM

CRM je zkratka z anglického Customer Relationship Management, což je obvykle překládáno jako Řízení vztahů se zákazníky nebo Řízení péče o zákazníky. Je třeba rozlišovat mezi dvěma užitími tohoto pojmu. Dnes se totiž často pojem CRM používá k označení softwaru, který slouží k podpoře péče o zákazníky. CRM ale především představuje strategii, kterou firma používá pro řízení vztahů se zákazníky. Zatímco v dalších kapitolách této práce je téměř vždy řeč o softwaru CRM nebo softwarovém řešení CRM, v této kapitole je vysvětlen pojem po teoretické stránce.

Každá firma má zákazníky a řídí svůj vztah s nimi. Některé podniky tak ale nečiní uvědoměle a už vůbec ne organizovaně. U firem, které si uvědomily, že zákazník je to nejdůležitější, co firma má, se proto objevila potřeba definovat, jak se vlastně k zákazníkovi chovat. CRM tak lze chápat jako systém pravidel, postupů a metrik pro tvorbu pozitivního vztahu se zákazníkem.

Jan Dohnal použil přirovnání CRM s obchodem s potravinami na vesnici. Prodavačka zná všechny své zákazníky jménem, ví, co si jdou koupit, umožní jim uhradit účet vždy jednou za měsíc, atd.¹ CRM má umožnit podobné chování firmy k zákazníkovi tam, kde již není možné si všechny zákazníky pamatovat.

¹ DOHNAL, J., Řízení vztahů se zákazníky – Procesy, pracovníci, technologie, s. 11.

CRM představuje aktivní tvorbu a udržování oboustranně dlouhodobě prospěšného vztahu se zákazníky. Jeho cílem je získání nových a udržení stávajících zákazníků. Je součástí obchodní strategie a podnikové kultury. Kristin L. Anderson a Carol J. Kerr definovaly CRM následovně: „Customer Relationship Management is a comprehensive approach for creating, maintaining and expanding customer relationships.“², tedy že CRM je komplexní přístup ke tvorbě, udržení a rozvoji vztahů se zákazníky. Jeho třemi základními prvky jsou podnikové procesy, technologie IS/ICT³ a pracovníci. Za čtvrtý doplňující prvek bývá považován obsah, tedy datová základna podporující tři základní prvky. Uspořádání těchto prvků do komplexního systému je zásadní při snaze implementovat CRM do firemních organizačních struktur.

Teprve v posledních letech se firmy začínají soustředit na řízení vztahu se zákazníky a zapojují zákazníky do svého informačního systému. Timothy Foster ve své knize Jak získat a udržet zákazníka uvádí následující statistiky⁴:

- Nespokojený zákazník řekne o svém zážitku 8 – 10 lidem, což je dvakrát více než kolika to řekne spokojený.
- Je snazší přimět současné zákazníky nakupovat více, než získat zákazníky nové s odběrem o stejném obratu.
- Je 6x levnější udržet si stávajícího zákazníka než získat nového.
- 70% procent zákazníků u vás zůstane, pokud bude jejich reklamáce vyřešena kladně. Dalších 25% zůstane, pokud bude jejich reklamáce vyřešena okamžitě.
- Až 80% úspěšných nápadů na nové produkty a služby pochází od zákazníků.

Tyto fakty jen podtrhují potřebu podniku zaměřit svoje hlavní úsilí na zákazníky. Nejen aby byl produkt kvalitní, ale aby byl zákazník spokojen se službou, kterou nákup produktu představuje. Tom Siebel⁵ zachází ve svém rozhovoru pro Harvard Business Review⁶ ještě

² ANDERSON, K., L., KERR, C., J., Customer Relationship Management, s. 2.

³ IS je zkratka z anglického Information System, tedy Informační systém. ICT je zkratka z anglického Information and Communication Technology, tedy Informační a komunikační technologie.

⁴ FOSTER, T., R., V., Jak získat a udržet zákazníka: tipy a rady jak zlepšit péči o zákazníky, kvalitu zboží, věrnost klientů..., s. 3.

⁵ Zakladatel firmy Siebel Systems, Inc., držitel mnoha ocenění v oblasti managementu.

⁶ Magazín Obchodní fakulty Harvardské univerzity v Bostonu zabývající se managementem a ekonomickými tématy.

dál. O firmě Siebel Systems⁷ a jejích vztazích ke klientům řekl: „*We are organizationally and individually committed to do whatever it takes to make sure each and every one of our customers succeeds. ... This is a cornerstone of our corporate culture*“⁸. Tedy „Jako společnost i jako jedinci jsme zavázáni udělat cokoli, abychom zajistili úspěch každého našeho klienta. ... A to je základní pilíř naší podnikové kultury“. Firma Siebel Systems byla průkopníkem ve výrobě CRM systémů a její management chápal, že pouze pokud budou zákazníci firmy úspěšní, bude úspěšná i jejich společnost. Podle stejného zdroje zaznamenávala firma v době vydání článku obrat téměř dvě miliardy amerických dolarů a to jen osm let od svého založení.

1.2 Historie řešení CRM

K prvním pokusům o softwarovou podporu CRM dochází na začátku devadesátých let 20. století. Přispívá k tomu i rozmach používání informačních systémů⁹ a související velký pokrok v podpoře vnitřních firemních procesů. Důsledkem je vznik prvních SFA¹⁰ aplikací a systémů na podporu Call Center. V polovině devadesátých let 20. století je pak možné setkat se s prvními softwary CRM, které sdružovaly základní aplikace a postupy na podporu prodeje.

V dalších letech dochází ke stále většímu využívání internetu a e-shopů v marketingu a obchodních strategiích vůbec. Nárůst všeobecných znalostí moderních komunikačních technologií jak u společností, tak i u zákazníků vedl k vytvoření nových komunikačních kanálů. Objevuje se snaha zapojit i internetový marketing a servisní služby do celkové integrace systémů. Koncem devadesátých let jsou tak představeny první komplexní softwary CRM, které obsahují funkce podporující všechny aktivity a komunikační kanály s klientem.

⁷ Siebel Systems, Inc. – softwarová firma, začínala vývojem SFA systémů, v roce 2002 měla 45% podíl na trhu CRM systémů, v roce 2005 koupena firmou Oracle Corporation.

⁸ FRYER, B., Tom Siebel of Siebel Systems: High Tech the Old-Fashioned Way. [online].

⁹ Dále také IS - Information System.

¹⁰ Sales Force Automation – Automatizace podpory prodeje.

V následujících deseti letech zažívá trh se softwaru CRM velký nárůst. Téměř všechny velké softwarové společnosti nabízejí vlastní CRM řešení, určené primárně pro velké firmy. Až v posledních letech se začíná na trhu objevovat software pro střední nebo malé podniky. Význam začínají mít především řešení online, kde není třeba velké investice do technického vybavení.

Nárůst objemu prodejů softwaru CRM zobrazuje Tabulka 1, která je výsledkem studie společnosti. V tabulce jsou dále zobrazeny podíly největších světových výrobců v letech 2006 a 2007 a meziroční nárůst objemu prodejů. Z tabulky je patrný nárůst objemu prodeje u všech firem. Navýšení podílu na trhu u řádku Others tedy u ostatních firem vzrostl také. To svědčí o zvýšené aktivitě menších výrobců. Lze tedy předpokládat, že stále více menších softwarových firem vstupuje na tento trh. Samotný trh vzrostl meziročně o 23,1 % na \$6573,8.

Tabulka 1: Trh softwaru CRM v letech 2006 – 2007

	2007	2007	2006	2006	2006-2007
	Revenue	Market Share	Revenue	Market Share	Growth
SAP	\$2,050.8	25.4%	\$1,681.7	25.6%	22.0%
Oracle	\$1,319.8	16.3%	\$1,106.8	15.5%	29.8%
Salesforce.com	\$676.5	8.4%	\$451.7	6.9%	49.8%
Amdocs	\$421.0	5.2%	\$365.9	5.6%	15.1%
Microsoft	\$332.1	4.1%	\$176.1	2.7%	88.6%
Others	\$3,289.1	40.6%	\$2,881.6	43.7%	14.1%
Total	\$8,089.3	100%	\$6,573.8	100%	23.1%
Source: Gartner. All revenue figures in US Dollars, expressed in Millions.					

Zdroj: Výsledek analýzy společnosti Gartner: CRM Software Market Share Results. [online]. Dostupný z: <http://www.crmsoftware360.com/crm-market-share.htm>

1.3 Fáze CRM

Řízení vztahu se zákazníkem lze rozdělit do čtyř fází. Jsou to identifikace zákazníka, vlastní obchodní transakce, plnění objednávky a poprodejní servis.

V první fázi je úkolem určit cílovou skupinu zákazníků. Je třeba zjistit, kteří zákazníci mohou mít o služby firmy zájem a se kterými by bylo vhodné navázat bližší vztahy. Pomocí různých marketingových kanálů je potom třeba zajistit, aby se o firmě dozvěděli a dali případně najevo svůj předběžný zájem. Pokud byl zákazník identifikován, je třeba mu vybrané služby nabídnout.

Druhou fází je obchodní transakce. Obchodní oddělení se snaží upravit nabídku, cenu a podmínky obchodu vůbec tak, aby zákazníkovi nejlépe vyhovovaly. V průběhu vyjednávání je stále třeba sledovat výši nákladů případného obchodu. Prodejce bude hodnocen podle velikosti uskutečněného obchodu, tedy ne co se týče obrátu, ale spíše zisku. Snaží se nabídku upravit podle klienta, ale tak aby byla výhodná i pro vlastní firmu. Zákazník na druhou stranu má představu o svých potřebách a svých nákladech. Do těchto nákladů patří i zdroje spotřebované na samotné uskutečnění obchodu. Pokud délka či náročnost přípravy obchodu překročí zákaznickou trpělivost, k obchodu patrně nedojde. Příkladem mohou být výběrová řízení, ve kterých má zákazník často možnost hned v prvním kole vyřadit řadu nabídek právě z těchto důvodů.

Následuje třetí fáze, uzavření obchodu a plnění objednávky. Tady obchodník zařizuje veškeré podrobnosti spojené s dodáním zboží či služby. Vyřizují se veškeré administrativní úkony a finanční transakce. V této fázi je také na místě seznámit zákazníka s dalšími produkty či možnostmi, které společnost nabízí. Důraz by měl být kladen na vzájemnou komunikaci obchodníka se zákazníkem. Ta poslouží k maximální přesnosti v plnění objednávky a k případnému doladění detailů.

Následuje čtvrtá fáze. Po implementaci firma dále poskytuje servis v rámci záručních podmínek dodaného zboží. V průběhu této fáze také nabízí další doplňkové služby a tím pomáhá budovat hlubší vztah se zákazníkem. V případě zákaznickovy dobré zkušenosti může být velice prospěšné udržovat s ním pravidelný kontakt pro případ zákaznickovy další poptávky.

1.4 Prvky CRM

Už bylo uvedeno výše, že každé CRM stojí na třech základních pilířích. Jsou jimi procesy, technologie a lidé. Tyto základní prvky bývají doplňovány o čtvrtý prvek a tím je obsah. CRM nelze implementovat bez cílené spolupráce všech třech základních prvků. Mnoho implementací CRM selhalo právě kvůli opomenutí nebo zanedbání některého z uvedených pilířů. Právě k těmto závěrům došli i vědci z Ekonomické fakulty Malagské Univerzity ve Španělsku¹¹:

„These findings show that even if the firm carries out KM initiatives, acquires the most advanced technology and tries to generate a customer-centric orientation, if these initiatives are not integrated into the organization, the firm does not redesign its organizational structure or processes, organization members do not all participate in the project, and change is not lead appropriately, the implementation of CRM will not be successful.“¹²

Výsledky výzkumu tedy poukazují na to, že i když firma organizovaně řídí své znalosti, používá nejmodernější technologie a orientuje se na zákazníka, CRM nemusí být úspěšné, pokud tyto snahy nebudou integrovány do fungování společnosti, pokud firma nepřizpůsobí svoji organizační strukturu a své procesy, pokud se nebudou podílet všichni zaměstnanci a pokud vlastní změny nebudou řádně řízeny. Výzkum se mezi jinými zabýval vlivem využívání KM¹³ na úspěšnost implementace CRM.

1.4.1 Pracovníci

Možná nejdůležitějším a zároveň nejčastěji opomíjeným prvkem CRM jsou lidé. Vzhledem k tomu, že se většina procesů CRM soustředí na automatizaci činností, musí se měnit i úloha pracovníků. V prostředí s řízenou péčí o zákazníka dochází ke snaze zvýšit výkony jednotlivých zaměstnanců zefektivněním jejich práce. I tady dochází

¹¹ University of Malaga, Facultad De Economicas, Spain.

¹² GARRIDO-MORENO, A., PADILLA-MELÉNDEZ, A., Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors, [online].

¹³ Knowledge Management - Řízení znalostí. Více v části 1.4.4.

k automatizaci činností a to především administrativních, tak aby se mohl zaměstnanec soustředit na podstatnou část své pracovní náplně.

Samotná inovace CRM představuje pro zaměstnance změnu ve způsobu myšlení. Pokud má CRM fungovat, je třeba změnit myšlení celé firmy a všech jejích zaměstnanců. Nejenom prodejci, ale i ti, co zboží či službu vyrábějí či poskytují, se podílí na zákaznické loajalitě prostřednictvím kvality produktu.

Je tedy potřeba přimět každého zaměstnance firmy, aby ctil a dodržoval cíl celého podniku. Všechny společnosti by proto měly mít jasně definovanou a mezi pracovníky dobře známou vizi podniku ve vztahu k zákazníkovi. Každý zaměstnanec by měl chápat, proč se má snažit, aby byli všichni zákazníci spokojeni a jeho motivace by z toho měla vycházet. Největšího efektu firma dosáhne tehdy, pokud budou všichni pracovníci osobně zodpovědní za úspěšnost svých klientů. V praxi je to poměrně složité. Nejvíce práce musí odvést manažeři firmy, kteří se s vizí CRM musí nejdříve ztotožnit a následně svůj postoj přenést na své podřízené¹⁴, jak popisují i autoři článku v International Journal of Research in Marketing.

Motivace zaměstnanců je pro úspěch CRM velmi důležitá. Není možné řídit vztah se zákazníkem bez jejich podpory. A protože zaměstnanci často přenášejí svoji spokojenost či nespokojenost i na zákazníky, je nutné v rámci CRM pečovat i o vlastní pracovníky. Tuto problematiku zkoumali vědci na případu implementace CRM v nejmenované korejské bance a došli k následujícímu závěru: „*Once people in an organization are satisfied, they would take a positive attitude in communication with their customers.*“¹⁵ Tedy, jakmile jsou zaměstnanci spokojeni, komunikují se zákazníky pozitivně naladěni.

1.4.2 Procesy

Druhým pilířem CRM jsou procesy. Procesem se rozumí skupina vzájemně na sebe navazujících aktivit nebo úkolů. Každý proces má začátek a konec a měl by mít definovaný počáteční stav a koncový stav. Proces vykonává konkrétní osoba nebo osoby

¹⁴ BECKER, J., U., GREVE, G., ALBERS, S., The impact of technological and organizational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention, s. 207-215.

¹⁵ KIM, H., KIM, Y., PARK, C., Integration of firm's resource and capability to implement enterprise CRM: A case study of a retail bank in Korea, s. 313-322.

a je za něj jasně stanovená zodpovědnost. Úspěšnost jeho průběhu a dokončení musí být měřitelná. Procesy propustují veškeré činnosti v podniku.

Aktivita spojená se zákazníkem jsou řešeny procesy CRM. Jejich cílem je sbírat data o zákazníkovi a tato data co nejlépe využít v budování vztahu se zákazníkem. Procesy v CRM aplikují data získaná napříč celou firmou a využívají proto i ostatní systémy jako ERP¹⁶ nebo SCM¹⁷. Zefektivnění procesů nebo také reengineering¹⁸ je nedílnou součástí inovace CRM. Cílem inovace v oblasti procesů je jejich zrychlení a omezení využívání zdrojů.

V CRM existují tři skupiny procesů. Jsou to procesy marketingové, procesy obchodní a procesy poskytování služeb.

Marketingové procesy

Marketingové procesy spočívají v řízení marketingových zdrojů za využití dostupných marketingových kanálů. Zdroji se rozumí lidé, finance v rámci rozpočtu a vymezený čas. Kanály mohou být reklama, webová prezentace, mailing, direct marketing nebo třeba telemarketing. Cílem marketingových procesů je předat obchodnímu oddělení potenciální zákazníky z cílové skupiny marketingové kampaně.

Pomocí CRM musí být pracovníci firmy schopni vybrat kontakty, které jsou potenciálními zákazníky. Tyto kontakty lze sbírat všude, od zákazníků, partnerů, dodavatelů, z akcí, veletrhů a setkání¹⁹, jak popisuje Kirš. Dále je třeba kontakty kvalifikovat podle jejich znalostí nabízeného produktu, podle jejich finančních možností a i důvodů, které vedou k zájmu o produkt. Chybná identifikace kontaktu může vést k obchodníkem špatně zvolené strategii.

Důležitost správného rozpoznání zákazníka byla vyzdvihnuta i v článku Industrial Marketing Management: „*CRM success requires that firms continually assess*

¹⁶ Zkratka z anglického Enterprise Resource Planning, tedy Plánování firemních zdrojů.

¹⁷ Zkratka z anglického Supply Chain Management, tedy Řízení dodavatelského řetězce.

¹⁸ Business Process Reengineering, také BPR – Radikální rekonstrukce podnikových procesů za účelem zvýšení efektivity a snížení nákladů. Pojem poprvé použit v r. 1993 americkými konzultanty: Mike Hammer a James Champy.

¹⁹ KIRŠ, D., Tajemství úspěšných newsletterů, [online].

and prioritize customer relationships based on their relative lifetime profitability.“²⁰

Tedy že: Úspěch CRM vyžaduje, aby firmy neustále zákazníky hodnotily a upřednostňovaly je v závislosti na jejich výnosnosti po dobu trvání vztahu.

Obchodní procesy

Jakmile je získaný kontakt ohodnocen jako potenciální klient nebo obchodní příležitost²¹, začíná proces řízení obchodní příležitosti. Ten už vedou firemní obchodníci. Zde je velký rozdíl mezi firmami a jejich způsoby managementu obchodních případů. Společnosti, které neinovovaly své CRM a vedou své obchodní případy nedůsledně, často plýtvají zdroji na málo ziskové zákazníky nebo kontakty, u kterých je uzavření obchodu nepravděpodobné. Naopak se dostatečně nevěnují těm, z kterých by mohli být významní zákazníci. Ani obchodníci nejsou tak efektivní, jak by mohli být, když se musí věnovat chybně identifikovaným zákazníkům. Zbytečným úsilím pak navíc ztrácejí motivaci. Jak uvádí Brück, obchodníkům v jejich činnosti významně pomáhá, pokud mají k dispozici nejen dostatečné množství dat o kontaktu, ale i možnost získat detailní analýzy. Ty se mohou týkat jak činností zákazníků, tak působení obchodníka i celé firmy²².

Procesy poskytování služeb

Proces obchodu končí podpisem smlouvy. Vztah se zákazníkem pokračuje dál. Kromě dodávky zboží, a tedy splnění smlouvy, je na místě poprodejní servis a zákaznická podpora. Případné servisní zásahy přímo u klienta se ukáží jako výborná příležitost pro osvěžení vztahu. Lze se tak za minimální náklady zákazníkovi připomenout. Je možné snadno zjistit stav klientova podnikání, jeho nové potřeby, finanční možnosti a samozřejmě feedback ohledně opravovaného produktu.

Moderní způsob jak zajistit jednotný přístup k zákazníkům je zřízení zákaznického centra integrovaného se systémem CRM. Cílem je oddělení, se kterým má zákazník první kontakt a jehož pracovník dokáže rychle rozpoznat a vyřešit klientův problém či požadavek. K tomu je potřeba okamžitý přístup k datům o zákazníkovi a možnost konzultace s odborníkem. Zaměstnanec kontaktního centra se tak může spolehnout na informace

²⁰ ZABLAH, A., BELLENGER, D., JOHNSTON, W., An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon, s. 475-489.

²¹ Dále také OP, anglicky Sales Opportunity – v českých firmách také slangově: „oportunita“.

²² BRŮČK. J., Hodnocení obchodníků prostřednictvím CRM a ERP systémů, [online].

o zákazníkovi, které již získala jiná oddělení a je tak schopen klientovi v maximální možné míře vyhovět.

1.4.3 Technologie CRM

V současné době dochází k velmi rychlému vývoji technologií podporujících firemní procesy. Firmy podstupují složitý Reengineering k zefektivnění jejich procesů. Lepší výsledky jednotlivých procesů jsou pak přímým důsledkem zapojení moderních informačních a komunikačních technologií. Tímto vztahem se zabýval jihokorejský výzkum, kde jedna z potvrzených hypotéz byla závislost možností marketingu na užití technologií CRM. V části závěru výzkumu se hovoří o významném pozitivním vlivu užití technologie CRM na schopnosti marketingu: „... we found that CRM technology use has a significant positive influence on marketing capability ...“²³.

Na cestě k dnešní podobě softwaru prošel informační systém týkající se péče o zákazníka řadou změn. Tento vývoj lze rozdělit do čtyř etap. Tou první byla papírová kartotéka. Některé malé podniky ji využívají i dnes. Systém se skládal ze šanonů, které obsahovaly karty jednotlivých zákazníků. V nich pak byly všechny relevantní informace týkající se zákazníka. Výhodou bylo snadné uložení nového dokumentu a také nízké náklady. Nevýhodou byla absence jakékoliv možnosti automatizace a také vysoká chybovost.

Další fází ve vývoji IS k podpoře CRM jsou první elektronické kartotéky. Jedná se o řadu různých programů typu Microsoft Office. Využitím některých jejich funkcí je uživatel schopen vytvořit databázi klientů a dokonce dosáhnout i jistého stupně automatizace. Kontakty již mohou být snadno roztrženy a lze nad nimi provádět jednoduché operace. Aplikace také podporují možnosti elektronické komunikace. Výhodou jsou opět nízké náklady. Aplikace jsou běžně dostupné a relativně snadno ovladatelné. Systém má ale stále prostor pro vylepšení zejména v oblasti propojení funkcí jednotlivých aplikací.

Dalším vývojovým krokem jsou specializované databázové softwary pro správu kontaktů a management času. Jedná se o aplikaci nebo aplikace, které jsou přímo určené ke zmíněnému účelu. Funkce jsou velice podobné jako u papírové kartotéky a diáře. Právě

²³ CHANG, W., PARK, J., CHAIY, S., How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability, s. 849-855.

papírové záznamy sloužily pro řadu aplikací jako zdroj inspirace jak po grafické, tak po obsahové stránce. V elektronické podobě tento systém nabízí mnoho možností automatizace a vysoký stupeň propojení různých funkcí. Aplikace často umožňují provádět rozsáhlé operace nad více kontakty, podporují detailní strukturu vložených dat a nabízejí vysokou úroveň kategorizace. Většinou je v systému obsažena funkce vložení dokumentů a příloh. Aplikace jsou snadno propojitelné s externími softwary, jako MS²⁴ Office. Řeší se i otázka přístupu více uživatelů a bezpečnosti uložených dat. Vždy je přiložena funkce kalendáře a možnost plánovat rozsáhlejší akce s referencemi na konkrétní záznamy v databázi. Tyto systémy bývají považovány za ideální řešení pro malé a střední podniky.

Zatím posledním vývojovým stupněm jsou dnes moderní CRM systémy. Ty jsou používány především velkými organizacemi. Vyznačují se komplexní podporou všech tří skupin procesů. Systém slouží k podpoře marketingu, obchodu i následného servisu. Základem je detailní a jednoduše ovladatelná databáze kontaktů. Nad skupinami zákazníků lze pak provádět řadu operací. Systém často podporuje množství komunikačních kanálů a důkladně zaznamenává všechny aktivity u každého zákazníka. S každým potenciálním klientem lze otevřít a vést obchodní případ. Každá oportunita je vedena samostatně s návazností na všechny s ní spojené vykonané akce. Praktické užití podporuje kalendář s rozsáhlou možností plánování složitějších akcí, jako jsou například marketingové kampaně. Ty mohou vést k oslovení stávajících zákazníků a k identifikaci nových. Na obchodní případy často navazují funkce servisního oddělení. Aplikace je schopná zaznamenat jednotlivé případy reklamací a přidělit jim řešitele. Pokročilé CRM systémy napomáhají vedení vlastního kontaktního centra. Výjimkou nejsou ani analytické nástroje, které podporují prakticky všechny činnosti a procesy v aplikaci. Modernější produkty pak mají zřízený i modul na podporu elektronického obchodování, které je relativně nové a v současné době velmi populární. Všechny procesy jsou zaměřeny na vysoký stupeň automatizace. Vlastní software umožňuje práci mnoha uživatelů najednou s rozdělením různých úrovní přístupových práv.

K ucelenému řešení CRM se tak vývojem spojily funkce řady menších a jednodušších softwarů. Hotových systémů je dnes na trhu celá řada, ale ne všechny zahrnují každou

²⁴ Microsoft

z uvedených funkcí. Aplikace se často liší rozsahem, cenou i platformou, pro kterou jsou vytvořeny. Běžně se jedná o velice komplexní software, na jehož správu je potřeba několik pracovníků. Vývojářské firmy poskytují i svoje odborníky na celodenní dohled a servis systému. Složitost aplikace také vyžaduje počáteční školení a složitou a často nákladnou implementaci.

Aplikační architekturu²⁵ CRM je možné rozdělit na tři části, operační, analytickou a kooperační.

Operační část CRM

Operační část CRM se skládá z funkcí na přímou podporu péče o zákazníka. Jejím cílem je automatizace a co nejvyšší efektivnost všech procesů marketingu, obchodu a servisu. Patří sem základní aplikace Front-Office.

Marketingem se zabývá oblast Marketing Automation²⁶. Jedná se o všechny aplikace na podporu a automatizaci činností marketingových pracovníků. Základní funkcí je plánování a řízení marketingových kampaní. Je vhodné využít možností procesu CI²⁷ za pomoci analytické části CRM. Dále aplikace umožňují využívat maximum dostupných marketingových kanálů. V praxi se jedná o mailingové kampaně, telefonické kampaně nebo například hromadné SMS zprávy. Vše bývá možné naplánovat a průběh kontrolovat pomocí časového harmonogramu. Systémy MA často nabízejí i analytické nástroje na vyhodnocování kampaní.

Na podporu obchodu slouží aplikace SFA. Jedná se o jedny z prvních funkcí, které byly integrovány do uceleného řešení CRM. Cílem SFA je co nejvíce zefektivnit práci obchodníků. Ti se potom mohou věnovat především prodejním aktivitám, zatímco aplikace

²⁵ Základní koncept řešení – v prostředí CRM se jedná o technologické uspořádání na podporu cílů CRM.

²⁶ Automatizace marketingu, dále také MA. V literatuře často zkratky MA – Marketing Automation nebo EMA – Enterprise Marketing Automation.

²⁷ Customer Intelligence – Zákaznické zpravodajství. Jedná se o proces sloužící k zajišťování a analýze informací o zákaznících. Zkratka CI bývá používána také jako Competitive Intelligence – konkurenční zpravodajství. V této práci je vždy použita zkratka týkající se zákazníků.

na podporu prodeje mají na starosti administrativu okolo obchodů. Že má využití technologií CRM přímý vliv na obchodníkové výsledky, bylo prokázáno výzkumem²⁸.

Hlavním nástrojem je vedení obchodního případu nebo také Opportunity Management. Obchodník dostane od marketingového oddělení seznam potenciálních zákazníků, osloví je a pro každého otevře obchodní případ, který následně prochází řadou stavů. Cílový stav je uzavření obchodu. Většina oportunit se tak daleko nedostane a jednání skončí již v průběhu procesu. Tento případ reflektuje situace, kde je ve výběrovém řízení s mnoha zájemci o zakázku vybrán jen jeden vítěz. Dále aplikace SFA často podporují vzdálenou synchronizaci dat pomocí internetu. Tato funkce jednak podporuje samotného obchodníka tím, že je mu umožněno čerpat aktuální informace z firemní databáze. Zároveň mu zprostředkovává datovou komunikaci s ostatními členy prodejního týmu. Vedení obchodního oddělení má tak vždy aktuální informace o vývoji jednotlivých oportunit a o aktivitách prodejců. Může je tak podporovat a také kontrolovat přímo v terénu. Jiná analytická aplikace může vyhodnocovat úspěchy obchodníků a plánovat motivační a odměňovací programy.

Další řadou aplikací v operační části CRM jsou CSS²⁹ systémy. Klasický HelpDesk je rozšířen o řadu podpůrných funkcí. Pracovníci kontaktního centra mají k dispozici všechny relevantní informace o klientovi včetně záznamu veškerých kontaktních a obchodních aktivit. Získávají tak naprostý přehled o současném vztahu s klientem a o záležitostech, které s ním firma řeší. Systém dále podporuje funkce jako přidělení servisní aktivity konkrétnímu řešiteli nebo spojení se specialistou pro odbornější diskuzi se zákazníkem.

Analytická část CRM

Analytická část CRM se zabývá zpracováním a reprezentací dat získaných v průběhu všech procesů řízení vztahů se zákazníky. V systémech CRM je potřeba snažit se získat všechny dostupné informace a soustředit se na jejich uložení a poskytnutí v co nejkratším časovém horizontu všem pracovníkům firmy, kteří je mohou potřebovat. Jedná se například o marketingové oddělení, které právě plánuje kampaň a rozmýšlí se, který kanál použít

²⁸ AHEARNE, M., HUGHES, D., E., SCHILLEWAERT, N., Why sales reps should welcome information technology: Measuring the impact of CRM-based IT on sales effectiveness, s. 336-349.

²⁹ Customer Support and Service – Zákaznická podpora a služby.

pro kterou cílovou skupinu, anebo je to obchodní či servisní oddělení, které se snaží najít nejvhodnější způsob komunikace se zákazníkem.

Aplikace zabývající se analýzou a vhodnou reprezentací dat spadají do technik BI³⁰. Jedná se o lidi, znalosti, technologie a procesy se společným cílem zisku objektivního přehledu o trhu a všech obchodních souvislostí. Pro tyto účely dochází k záznamu a uchování všech dílčích dat ve firmě v datových skladech. Aplikace BI má potom za úkol data najít a vhodně zobrazit cílovým osobám, například managementu firmy. Transakční uspořádání databáze přitom často nedostačuje požadavkům analýz především v rychlosti a schopnosti potřebného zobrazení. BI aplikace proto většinou využívají technologii OLAP³¹, které umožňují multidimenzionální uložení dat. Tento princip tak nabízí celou škálu možností zobrazení výsledků analýz za přijatelný čas. Analýzou dat se ve větších podnicích zabývají celá oddělení.

V oblasti péče o zákazníka se používají přímo aplikace CI, jež jsou podmnožinou BI. Jedná se o dolování a zobrazení podstatných dat o zákaznících. Tento proces je naprosto klíčový v celém konceptu CRM, jelikož jsou systémy řízení vztahů se zákazníkem založeny na pochopení a porozumění klientovi a jeho potřebám. Svoji důležitost tedy má především přesnost výsledků a správná reprezentace dat získaných analýzami.

Základním úkolem BI je zobrazovat přehled jak o historickém a současném vývoji obchodních operací, tak i trendy a předpoklady do budoucna. V praxi řeší aplikace CI konkrétní zákazníky především v průběhu vedení obchodního případu a řízení dlouhodobějšího obchodního vztahu. Zabývá se ale především agregátními operacemi nad skupinou klientů či nad celým trhem. Předpokládaný směr vývoje trhu a chování cílových skupin zákazníků se může ukázat jako naprosto klíčový nejen ve fungování CRM, ale i v působení firmy na trhu vůbec. Analýzy CI využívají zaměstnanci napříč celou organizací. Mimo management firmy a marketingové oddělení jsou to i obchodníci, pracovníci kontaktního centra a také zaměstnanci z výroby či logistiky.

³⁰ Business Intelligence – Analýza obchodních trendů a výsledků.

³¹ Online Analytical Processing.

Kooperativní část CRM

Třetí technologickou částí CRM je část kooperativní. Z vlastní podstaty CRM strategie je jasné, že komunikaci a spolupráci je zde přisuzována maximální důležitost. Více než kde jinde je právě v kooperativní části CRM kladen důraz na použití moderních ICT³². Téměř ve všech činnostech při řízení vztahu se zákazníky je potřeba spolupráce jak mezi osobami navzájem, tak mezi osobami a technologiemi.

Do kooperativních technologií lze řadit prakticky všechny moderní komunikační technologie od mobilního telefonu a videokonference přes email nebo sociální sítě až po sdílení dokumentů. V kontextu CRM se jedná především o hardware a software, které jsou integrované v systému a jsou schopné fungovat jako nástroj efektivní spolupráce jednotlivých subjektů. Zdroji podnikových systémů se tak stávají i data získaná mimo společnost. Obchodníci mohou posílat data z obchodních cest, marketingové kampaně mohou získat informace od zákazníků prostřednictvím webových prezentací, online registrací a softwarů analyzujících chování zákazníka. Kontaktní centra mohou sbírat a sdílet velká množství dat přímou komunikací se zákazníkem. Dále jsou to data, která sdílí partnerské firmy mezi sebou. Dodavatelé i odběratelé si navzájem zpřístupňují části svých databází pro jednodušší spolupráci.

Nejvýznamnějším pokrokem ve vývoji CRM systémů jsou technologie podporující řízení kontaktních center. V devadesátých letech minulého století vznikala ve firmách oddělení známá jako HelpDesk. Tato pracoviště sloužila především k řešení problémů, se kterými se zákazníci setkali při využívání zakoupených výrobků či služeb. Zaměstnanci nebyli většinou příliš kvalifikovaní a neposkytovali mimo řešení reklamací příliš kvalitní služby. Důvodem pro jejich zřízení byla především úspora nákladů na servis. Postupem času byla tato pracoviště v mnoha firmách přetvořena v kontaktní centra. V dnešní době je hlavním motivem maximální komfort pro zákazníky při řešení jakékoliv záležitosti a zároveň možnost poskytnout co nejkvalitnější služby díky individualizaci přístupu. Pracovníci centra mají v řádu vteřin po prvním kontaktu se zákazníkem dokonalý přehled o jeho veškerých aktivitách spojených s firmou. Mohou se tak rychleji věnovat přímo jeho požadavkům, které byly snadněji a efektivněji identifikovány. Díky sdílení dat ve firmě je

³² Information and Communication Technologies - Informační a komunikační technologie.

pracovník centra schopen rychle kontaktovat příslušného odborníka, není-li v jeho vlastních silách odpovědět na zákaznickou otázku. Kontakt se zákazníkem bývá často monitorován a následně vyhodnocen. Management i pracovník centra tak dostanou zpětnou vazbu. Vedení firmy získává nové informace o klientovi a o kvalitách svých zaměstnanců a ti zase nové zkušenosti při konfrontaci s analýzou nepovedeného kontaktu se zákazníkem.

Další kooperační technologií je oběh dokumentů nebo také workflow³³. Úkolem aplikace zajišťující workflow je správa uchování a pohybu dokumentů v rámci firmy i mimo ní. V prostředí CRM je třeba zadávat, ukládat a přesouvat velké množství dokumentů. Složitá administrativa často vyžaduje schvalování dokumentů více pracovníky na různých místech, což provádějí velké firmy mnohokrát denně. Při elektronickém oběhu dokumentů může trvat celý proces jen několik minut. Příslušný formulář prochází procesem schvalování a doplňování informací a každý relevantní pracovník tak například do emailu dostane pouze informaci potřebnou pro jeho rozhodnutí, zda dokument schválit či ne. Po kliknutí na jednu z možností, jak záležitost vyřešit, postupuje dokument do dalšího kroku závislého právě na odpovědi pracovníka. Použití technologie elektronických podpisů je nutné a to zvláště, jedná-li se o komunikaci například mezi partnerskými firmami. Existuje řada specializovaných softwarů, které poskytují workflow. Většinou jsou schopné komunikovat s nejrůznějšími kancelářskými programy. Řada velkých CRM řešení je nabízí již integrované.

Fenoménem posledních deseti let je technologie elektronického obchodování³⁴. Termín značí využití moderních IS/ICT k realizaci vlastních obchodů. Tak zvaný e-shop³⁵ je možné dnes považovat za nejmodernější způsob uskutečnění prodeje. Pomocí internetového přístupu k firemním datům a procesům je zákazník schopen vybrat, objednat a zaplatit vybranou službu. Tento obchod je tak možné uskutečnit bez jakéhokoliv kontaktu s pracovníkem firmy. Zákazník tak může v pohodlí svého domova vybrat produkt a rovnou velice rychle porovnat i konkurenční firmy. Zpřístupněním části firemní databáze

³³ Termín používaný pro elektronický oběh dokumentů – tak je také použit v této práci. Používá se také v širším slova smyslu pro celkové nastavení procesů ve firmě.

³⁴ Také elektronická komerce nebo anglicky Electronic business, e-business.

³⁵ Elektronický obchod dostupný online pomocí webové aplikace na straně prodejce a prohlížeče na straně zákazníka.

je tak možné nakupovaný výrobek i upravit či doplnit. Vše záleží na kvalitě softwaru zajišťující e-shop. Po výběru je možné rovnou otevřít zakázku a zadat zboží k dodání. Většinou je možné vybrat si způsob odběru. Elektronické obchodování maximálně podpořila možnost plateb po internetu. Lze platit přímo kreditní kartou, převodem z účtu nebo pomocí internetových platebních služeb typu PayPal³⁶.

1.4.4 Data v CRM

Čtvrtým doplňujícím prvkem CRM jsou data. A to především ta data, která se týkají přímo zákazníků. Ta jsou potřeba prakticky u všech činností při práci se zákazníkem. Relevantní data jsou využívána především k identifikaci zákazníka. Dále jsou potřebná k marketingovým kampaním, k hodnocení obchodních případů a ke všem analýzám klientů. Data je třeba sbírat, ukládat, zpracovávat a zpřístupňovat všem pracovníkům, kteří je mohou při péči o zákazníka potřebovat.

Zvláštní důraz by měl být kladen na kvalitu dat. Data musí být úplná, přesná, konzistentní a hlavně aktuální³⁷. Chybná nebo nepřesná data mohou být snadno příčinou nedostatečné efektivity procesů a následných finančních ztrát. To potvrzují i v marketingovém periodiku *Industrial Marketing Management*: „*In spite of the conceptual appeal of methods and programs for achieving data quality, many organizations undertaking a CRM strategy are unaware of customer's data quality problems, or not investing enough efforts in improving data quality processes to support their CRM applications*”.³⁸ Text říká, že navzdory atraktivitě metod a programů ke zvýšení kvality dat, si stále řada firem, uplatňující strategii CRM, neuvědomuje možné problémy, které způsobují málo kvalitní klientská data. Je také možné, že tyto firmy prostě věnují málo pozornosti procesům, které zvyšují kvalitu dat a tím podporují CRM aplikace.

Další data, kromě těch zákaznických, která lze uložit a sdílet, pochází ze znalostí samotných zaměstnanců firmy. Tímto se zabývá disciplína Knowledge Management. Jedná

³⁶ Jedná se o elektronickou službu platby na internetu, kde je online účet zákazníka spojen s jeho kreditní kartou. Účel takové služby je ve větší bezpečnosti, kde zákazník nesdílí konkrétnímu obchodu číslo vlastní platební karty, ale k platbě použije zprostředkovatele.

³⁷ HICKS, B., J., CULLEY, S., J., MCMAHON, C., A., A study of issues relating to information management across engineering SMEs, s. 267-289.

³⁸ ALSHAWI, S., MISSI, F., IRANI, Z., Organisational, technical and data quality factors in CRM adoption – SMEs perspective, s. 376-383.

se o moderní styl výměny znalostí mezi zaměstnanci firmy, partnery, zákazníky a dodavateli. Tento systém je možné definovat třeba takto: „KM³⁹ je proces, kterým organizace vytvářejí hodnotu prostřednictvím intelektuálního a znalostního kapitálu“⁴⁰.

V prostředí CRM má kvalitní systém řízení znalostí zvlášť důležitou úlohu. Samotný systém CRM je založen na vysokém stupni spolupráce jednotlivých oddělení ve firmě. Taková kooperace vyžaduje důmyslné prostředí pro sdílení dat, tedy kvalitní informační systém. Prvním krokem k fungujícímu řízení znalostí může být už výměna zkušeností mezi jednotlivými zaměstnanci firmy. Dále by se mělo marketingové oddělení zabývat veškerými vnějšími podněty. Především situací na trhu, geografickým, ekonomickým i právním prostředím, skladbou obyvatelstva, technologickými možnostmi a také konkurencí. To vše tvoří základ pro znalostní databázi.

Podstatou CRM procesů jsou potom informace o zákazníkovi. Ty je třeba sbírat už od prvního kontaktu. Informace přitékají do společnosti v průběhu všech čtyř fází CRM. Zákazník se vyvíjí a je na firmě, aby se přizpůsobovala jeho měnícím se požadavkům. Z procesního hlediska jsou tedy získávány poznatky, které je třeba uchovat. Následně je nutné je zpřístupnit všem ostatním pracovníkům a ve chvíli jejich potřeby je účelně použít.

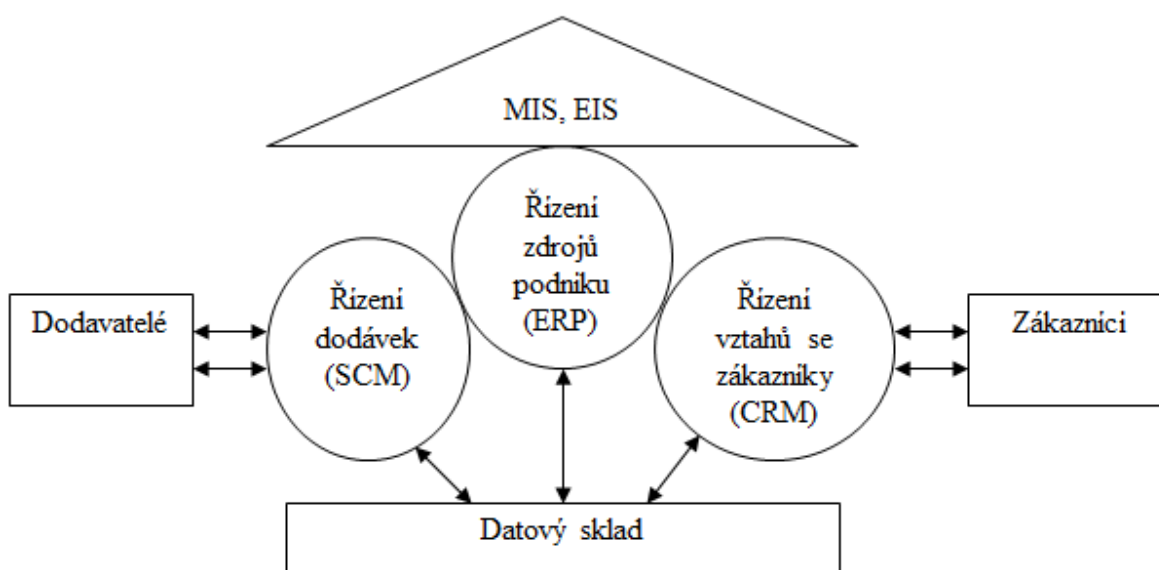
1.5 CRM jako informační systém

Z funkčního hlediska je CRM jedním z manažerských informačních systémů⁴¹. Vedle systémů ERP a SCM zajišťuje sběr, filtrování, uložení, zpracování a opětovné použití dat. Tato data jsou zpracovávána za účelem zefektivnění práce se zákazníkem. CRM lze chápat i jako rozšíření systému ERP za hranice podniku směrem k zákazníkům. Rozšíření na druhou stranu, směrem k dodavatelům, je pak SCM. Závislosti těchto systémů znázorňuje Obrázek 1.

³⁹ Knowledge Management.

⁴⁰ CHLEBOVSKÝ, V, CRM – Řízení vztahů se zákazníky, s. 122.

⁴¹ Také zkratka MIS z anglického Management Information System, překládáno jako Manažerský informační systém.



Zdroj: Upraveno z prezentace: Antlová, K., Systémy CRM, SCM. [online]. Dostupné z: https://multiedu.tul.cz/index.php?content=multi_uziv&sekce=materialy&predmet=MIS&uzivatel=8

Obrázek 1: Rozšířený ERP model podnikového IS

Z obrázku je zřejmé navázání jednotlivých manažerských informačních systémů a systémů na podporu rozhodování⁴². Dodavatelé komunikují s firmou pomocí systému SCM. Zdroje a interní procesy firmy zajišťuje systém ERP a o komunikaci se zákazníky se stará systém CRM. Všechny tři systémy využívají stejný datový sklad. Mohou tak využít data získaná v kterémkoliv systému. Systémy ERP a SCM jsou krátce popsány v následujících odstavcích.

1.5.1 Enterprise Resource Planning

ERP je informační systém zajišťující především maximální využití vnitřních zdrojů podniku. Management firmy má prostřednictvím tohoto systému přístup k relevantním informacím potřebným k rozhodnutím, jak zdroje využít k dosažení maximálního zisku. Systém integruje a automatizuje většinu vnitřních procesů firmy. Zabývá se oblastmi výroby, logistiky, distribuce, prodeje, účetnictví, správy majetku atd. Po softwarové stránce často obsahuje i CRM nebo SCM. Tyto systémy však bývají v poslední době osamocovány a řízeny odděleně.

⁴² EIS – Executive Information System.

1.5.2 Supply Chain Management

SCM je systém řízení zásobovacího řetězce. Tento systém zahrnuje veškerý pohyb materiálu a zboží od jeho nákupu až do finálního dodání zákazníkovi, včetně poprodejního servisu. Cílem systému je snížit náklady a zkrátit časy dodání ve všech částech řetězce. Další možnou přidanou hodnotou je zvýšení flexibility procesů a tím i zlepšení zákaznických služeb.

Systém SCM umožňuje lepší komunikaci s dodavateli a kvalitnější zpracování získaných dat týkajících se dodavatelů. Tím dochází nejen k zajištění efektivnější dodávky materiálu. Firma s dostatkem informací o dodavatelích je schopna provést uvědomělé rozhodnutí o tom, kterého dodavatele upřednostnit nebo jak moc ho zapojit do výrobního procesu. Tím se zlepší nejenom vlastní nákup. Při efektivnější spolupráci s dodavatelem lze také snížit zásoby a zrychlit dopravu materiálu. Lepší informovanost oddělení výroby nebo prodeje také zajistí snížení nákladů na výrobu, na skladování a dopravu, ale i na vlastní zajištění prodejního procesu a poprodejního servisu.

1.6 Přínosy CRM

Cílem každé firmy je zisk. Pokud tedy firma investuje do CRM, očekává udržení a navýšení zisku. Spojitost mezi ziskem a inovací CRM ale není úplně zřejmá. Řada firem koupí software CRM a čeká, že od příštího období budou zisky vyšší. K tomu, aby CRM přinášelo zisk, je třeba se především soustředit na vyrovnaný přístup ke všem třem respektive čtyřem prvkům CRM. Budování vztahu se zákazníkem může být zdoluhavý a náročný proces a výsledek se nemusí dostavit ihned. To potvrdil i výzkum na vzorku firem v Japonsku provedený v roce 2007, který mimo jiné dokázal přímou závislost mezi implementací CRM a nárůstem zisku. Jedním ze závěrů výzkumu bylo vysvětleno, že se finanční přínos CRM dostaví se zpožděním kvůli tomu, že implementace CRM je proces.⁴³

⁴³ MINAMIA, C., DAWSON, J., The CRM process in retail and service sector firms in Japan: Loyalty development and financial return.

Podle Harryho Wesslinga⁴⁴ jsou dílčí přínosy CRM následující:

- Bezproblémový průběh obchodních procesů
- Více individuálních kontaktů se zákazníky
- Více času na zákazníka
- Odlišení se od konkurence
- Vylepšení image
- Přístup k informacím v reálném čase
- Spolehlivé a rychlé odpovědi
- Komunikace mezi marketingem, odbytem a službami
- Nárůst efektivity týmové spolupráce
- Růst motivace pracovníků

Použití CRM vede k zefektivnění obchodních procesů. Díky kvalitnímu řízení procesů dochází k jejich zeštíhlení na pouze ty části, které mají přínos pro zákazníka. Tím zároveň klesají i náklady na tyto procesy. Pomocí rychlé a kvalitní výměny informací zákazník téměř nikdy nečeká. Za pomoci utříděných dat v databázi a neustálé komunikace jednotlivých oddělení se navíc vždy dočká spolehlivé odpovědi. Protože mají obchodní pracovníci k informacím rychlý přístup a zároveň je jejich práce odlehčena o zbytečnou administrativu, mohou se více věnovat zákazníkovi. Celkový pozitivní přístup k zákazníkům také vylepšuje image firmy a zvyšuje její konkurenceschopnost. A boj s konkurencí je dnes vlivem globalizace, propojení trhů a internetu nedílnou součástí snahy získat zákazníka. Tak je i tento fakt glosován v článku periodika *Information & Management*: „*With the growth of e-business, customers are just a mouse-click away from competitors.*“⁴⁵, tedy, že s rozvojem e-businessu je zákazník pouhé jedno kliknutí myši od konkurence.

Cílem CRM je získání nových a udržení stávajících zákazníků. Proto lze úspěšnost CRM posuzovat podle třech ukazatelů. Tím prvním je počet zákazníků. Ten by měl vlivem CRM relativně narůstat nebo alespoň naroste počet kontaktů, z kterých lze zákazníky vybrat. Cíl

⁴⁴ WESSLING, H., Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: Strategie, praktické příklady a scénáře, s. 59 - 64 (ISBN 80-247-0569-9).

⁴⁵ KARAKOSTAS, B., KARDARAS, D., PAPATHANASSIOU, E., The state of CRM adoption by the financial services in the UK: an empirical investigation, s. 853-863.

udržet stávající zákazníky, představuje vlastně zlepšení vztahu se zákazníkem. V důsledku toho bude zákazník pro firmu prospěšnější a zároveň díky jeho spokojenosti bude vztah s firmou trvalejší. Zbylé dvě veličiny jsou tedy výnosnost zákazníka a doba trvání vztahu. Pokud tyto tři veličiny porostou, firma zaznamená nárůst zisku.

2 Návrh výzkumu

Tato kapitola pojednává o přípravě výzkumu v rámci této diplomové práce. Jejím obsahem je popsání důvodů, které vedly autora k výběru uvedených postupů.

2.1 Předpoklad a cíle výzkumu

Základním předpokladem tohoto výzkumu je nedostatečná inovace systémů CRM u českých firem. Přesto, že se jedná o klíčové kroky k zisku zákazníků a udržení její konkurenceschopnosti, většina firem z různých důvodů nemá dostatečný systém řízení vztahů se zákazníky. Tyto důvody mohou být:

- neznalost existence nebo možností systémů CRM
- nedůvěra podnikatelů v moderní technologie
- špatné reference ohledně neúspěšné implementace CRM v jiných firmách
- neprůhlednost ziskovosti úspěšné implementace CRM
- nezájem majitelů firem o rozvoj společnosti
- nepotřebnost CRM vlivem nízké úrovně konkurence
- nedostatečná nabídka CRM řešení na trhu

Předpokladem také je, že poslední z uvedených důvodů je v procentuálním zastoupení firem nejvýznamnější. Podkladem pro tento názor může být to, že nejznámější systémy CRM jsou tvořeny pro velké společnosti. Je tedy možné, že bude na trhu řešení CRM pro malé a střední podniky objevena mezera. Ta může být pouze fiktivní. Trh se CRM lze považovat v prostředí České republiky za nový. A protože se u inovace CRM často nejedná o zanedbatelnou investici, je jen logické, že se trh začne budovat především na větších společnostech. Ty dokáží mnohem lépe proměnit tuto investici v zisk. Proto může být zmíněná mezera na trhu způsobena nejen nedostatkem nabídky. Nabídka je

možná jen málo prezentována a obecně software pro SME⁴⁶ málo podporován. Proto firmy nemají zájem anebo zájem mají, ale nemají dostatek informací a podpory společnosti k zásadnějším krokům k inovaci CRM strategie. Předpoklad pro tento výzkum lze tedy sumarizovat následovně.

2.1.1 Předpoklad výzkumu

České malé a střední podniky mají nedostatečně řešený systém CRM nebo jej nemají řešený vůbec.

Cílem výzkumu je podrobněji zjistit, v jakém stavu se systémy CRM u českých SME nacházejí. Výzkum poslouží k zisku odpovědí na otázky, jak se firmy starají o své kontakty a jaké CRM procesy a jakou technologii používají nebo chtějí používat. Výsledkem zdařilého výzkumu následně bude doporučení pro vývojářské společnosti, jakým směrem se ubírat při návrhu nových softwarových řešení pro SME. Doporučení bude vycházet z výsledků výzkumu ohledně současného stavu CRM u zkoumaných firem. Do výsledků nebudou zahrnuty důvody ani příčiny, které k tomuto stavu vedly.

2.1.2 Cíl výzkumu

Detailněji popsat stav CRM u zkoumaného vzorku firem se zaměřením na databázi kontaktů a využívané CRM procesy. Porovnat současný a požadovaný stav.

2.1.3 Současný stav technologií na trhu

Průkopníkem v oboru CRM řešení se stala především firma Siebel Systems. Ta na přelomu století rychle zaujala vedoucí místo na trhu. V současné době není situace už tak jasná a i další výrobci softwarů se úspěšně zabývají tvorbou komplexních řešení.

V současné době je možné narazit na CRM produkty různých druhů, zaměření, schopností i cen. Pro velké korporace existují ucelená řešení, která obsahují všechny potřebné moduly či aplikace pro podporu marketingu, prodeje i servisních aktivit. Jsou ale i menší softwary

⁴⁶ Small and Medium Enterprises – Malé a střední podniky. Zkratka a termín používaný Evropskou Unií a některými světovými organizacemi. Zahrnuje všechny firmy do 250 zaměstnanců. V USA bývá používán termín SMBs – Small and Medium Businesses a zahrnuje firmy do 500 zaměstnanců.

s omezeným výčtem funkcí anebo s konkrétním zaměřením. A nadále se samozřejmě úspěšně prodávají malé aplikace jen s několika funkcemi na podporu konkrétní činnosti nebo procesu. Protože se problematika péče o zákazníka netýká jen oddělení, která jsou se zákazníkem přímo ve styku, často lze použít pro účely CRM i aplikace původně navržené pro vnitrofiremní využití. Řada řešení ERP obsahuje například kontaktní adresář a k němu vázané některé další funkce.

Řešení CRM se tedy liší velikostí. Jsou systémy velké, kde je potřeba týmu softwarových specialistů, kteří se několik měsíců budou zabývat implementací. Jsou i aplikace malé, které lze za několik minut stáhnout webovým prohlížečem. Je potřeba také zmínit různé formy, ve kterých je dnes řešení CRM k dostání. Největší softwary vyžadují vlastní hardwarové vybavení několika serverů a další technologickou podporu na pracovištích nebo přímo v terénu. Jiné, často menší, jsou zase schopné fungovat integrovaně v rámci některých kancelářských systémů. Existují aplikace, které jsou schopné pracovat lokálně i na serveru. A zvláště v poslední době roste obliba online řešení nebo tzv. Cloud Computingu⁴⁷, kde veškerý hardware i software je poskytnutý a hlavně provozovaný dodavatelskou firmou. Uživatelé pak přistupují k aplikacím pomocí internetu a svého webového prohlížeče.

Zajímavým a také důležitým tématem je způsob synchronizace dat na větší vzdálenost. Jedná se o jeden z největších požadavků na moderní CRM. Aktuálnost a dostatek relevantních a přesných dat je zásadní pro úspěch jakéhokoliv systému péče o zákazníka. Řešení je několik.

Prvním je práce na serveru. Příslušný software obsahuje serverovou část, kde je jednak centrální databáze veškerých dat a jednak výkonné jádro s víceuživatelským přístupem. Další část je potom přímo na pracovištích. Zaměstnanci tak na svých zařízeních přistupují do centrální databáze pomocí tenkého klienta. Výhodou je jasně dané úložiště dat, což zajišťuje naprostou aktuálnost. Nevýhodou je nutnost připojení k serveru. V případě spojení po internetu porostou i nároky na rychlost a bezpečnost připojení. Server musí samozřejmě řešit problematiku související s přístupem více uživatelů, jako je konflikt

⁴⁷ Cloud Computing – model používání počítačových technologií založen na přístupu pomocí webového prohlížeče. Software i data jsou umístěny na vzdáleném serveru, na který lze přistupovat jen prostřednictvím internetu.

či duplicitní práce s daty. Systémy tohoto typu úspěšně fungují například v bankách. Citlivé informace zůstávají bezpečně uloženy na serveru a pracovníci k datům přistupují z jednoduchých terminálů přímo v budově. Zvláštním příkladem tohoto typu systému je právě řešení, kde uživatel po internetu přistupuje přes webové rozhraní k serveru, který provozuje dodavatel.

Dalším řešením, které se s předchozím často prolíná, je využití serveru pro synchronizaci dat uložených přímo na uživatelských přístrojích. Centrální databáze je stále na jednom místě, ale uživatelé mohou mít některá data na lokálních pracovištích a po čase je synchronizovat se serverem. Zřejmou výhodou je možnost pracovat off-line. To s sebou nese i možné zrychlení v případě pomalého internetového připojení. Nevýhodou je paradoxně také možnost pracovat off-line. Zvyšuje se tím i náročnost udržet rozumnou úroveň konzistence dat. Je také potřeba zvážit náklady na nutně výkonnější koncová zařízení. Speciální současnou problematikou je synchronizace s mobilními telefony, PDA a iPady.

2.2 Definice výzkumu, výběr metody

Nejdříve je třeba definovat cíle výzkumu a stanovit základní předpoklady. Tyto předpoklady budou v případě úspěšného výzkumu buď potvrzeny, nebo vyvráceny. Za hlavní nástroj výzkumu je zvoleno dotazníkové šetření. Bude vytvořen dotazník, který bude umístěn na webové stránky. Vybraní potenciální respondenti navíc budou upozorněni emailem. Dotazník bude vyplňován anonymně.

Dotazníkovému průzkumu předcházeli předvýzkum pozorováním. Cílem pozorování bylo zjistit přibližný stav CRM v prostředí SME. Toto pozorování bylo prováděno částečně každodenně v podnicích při náhodných příležitostech. Převážně však byli zkoumáni zákazníci softwarových společností, se kterými je autor v kontaktu. Výsledkem pozorování jsou předpoklady pro dotazníkový výzkum.

Důvody výběru dotazníkové metody jsou zřejmé. Tato metoda se jeví být nejefektivnější s ohledem na cíle výzkumu a na zkoumané téma. Dotazníkový průzkum není časově náročný a je možné jej provést na velkém počtu zkoumaných osob. Při použití webových

stránek univerzity a zdarma poskytované emailové služby jsou finanční náklady na jeho aplikaci nulové. Při elektronickém vyplňování dotazníku není třeba řešit geografické omezení vzdáleností. Snadno můžou být dotazovány firmy z celé České republiky. Elektronizace vlastního výzkumu také značně usnadní odpovídání respondentů a tím zvýší počet navracených dotazníků.

Nevýhodami řešení jsou především:

- chybějící možnost ověřit totožnost respondenta
- chybějící možnost přizpůsobit otázku respondentovi
- možná vysoká subjektivita názoru

První z těchto nevýhod může být z největší části eliminována pečlivým výběrem obeslaných osob. Dále pomůže rafinovaně připravený text emailu a průvodní text na webových stránkách s dotazníkem, který bude nabádat předat vyplnění dotazníku kompetentní osobě. Tou je myšlena buď osoba majitele, pracovníka IT nebo pracovníka jiného oddělení, který přichází s firemním CRM do styku a je s jeho funkcemi dobře obeznámen.

Druhou nevýhodou je možné omezit důkladným výběrem otázek a jejich přesnou formulací. Nápomocen bude také větší počet možných odpovědí k výběru a použití možnosti zadat slovní odpověď.

Možnou subjektivitu názoru dotazovaného je možné minimalizovat formulací otázek na konkrétní fakty. Dotazovaný by také mohl být motivován odpovídat co nejpřesněji s vědomím, že průzkum poslouží dobrému účelu, ze kterého může později těžit i on a jeho firma.

Cílovou skupinou jsou malé a střední podniky, tedy firmy do 250 zaměstnanců, které provádějí svoji činnost na území České republiky. Obor podnikání není pro výzkum významný, neboť se práce zaměřuje na všechny podnikatelské činnosti. Není omezující ani výše ročního obrátu firmy či jiný ekonomický ukazatel.

Pro co největší návratnost dotazníku je třeba použít počet otázek maximálně okolo dvaceti. Dotazník by měl být anonymní, snadno vyplnitelný a nejlépe s možnostmi, tak aby nemusel respondent nic psát.

Pro co nejsnazší vyhodnocení dotazníku je možné používat uzavřené otázky. Ty také zajistí jednotné a snadno porovnatelné odpovědi.

2.3 Návrh dotazníku

Všechny otázky dotazníku jsou uvedeny v příloze (Příloha A – Otázky dotazníku).

Dotazník se skládá z 21 otázek, z nichž 20 je uzavřených a umožňuje zadání odpovědi výběrem z nabídnutých možností. Jedna otázka vyžaduje zadání odpovědi číselné. Osm otázek nabízí možnost vybrat právě jednu z odpovědí. Dvanáct otázek nabízí možnost vybrat jednu a více odpovědí. Téměř u každé otázky je možnost odpověď slovně doplnit. Otázky jsou kladeny v logické návaznosti, kde jedna otázka může rozvíjet předchozí.

Dotazník je uspořádán do dvou základních částí. V první kratší části dochází k identifikaci a kategorizaci respondenta. Jsou to otázky týkající se oboru podnikání, délky působení na trhu a počtu zaměstnanců. V druhé části jsou kladeny otázky na současný a následně i žádaný stav systému CRM ve firmě respondenta. Otázky jsou kladeny od významově zajímavějších k méně důležitým, čímž je kopírován předpokládaný zájem respondenta odpovídat. Zároveň tím stoupá důvěryhodnost výsledků dotazníku.

Pro lepší pokrytí všech možných stavů CRM u dotazovaných firem je v dotazníku použito maximální množství nabízených odpovědí. I tento fakt by měl pomoci při následné analýze, kde bude většina odpovědí snadno kategorizovatelná.

Bylo třeba přesněji definovat cíl výzkumu pro přesnější formulaci otázek. Proto se otázky zaměřují na následující okruhy:

- identifikace firmy
- databáze kontaktů
- používané funkce

- požadované funkce
- uživatelé systému
- aktualizace dat

Otázky nejsou v rámci dotazníku nijak kategorizované, aby název okruhu respondenta nesváděl k subjektivním názorům a aby odpovědi tak byly co nejpřesnější. Svým obsahem a detailností byly otázky vytvořeny tak, aby především postihly rozdíl mezi firmami, které řešení CRM využívají a firmami, které řešení CRM nevyužívají nebo využívají nedostatečně. Firmy alespoň částečně využívající potenciálu dnešních systémů CRM by měly odpovídat na otázky dotazníku takřka totožně.

Předposlední verze dotazníku byla testována na devíti osobách splňujících podmínky zaměstnanců nebo majitelů cílové skupiny firem.

3 Výzkum

Tato kapitola popisuje přípravu a běh výzkumu chronologicky. Vlastní výzkum proběhl v období od 7. 12. 2010 do 31. 3. 2011. Postup lze rozdělit do tří částí následovně:

Návrh dotazníku

- 1) Tvorba otázek
- 2) Seskupení otázek do kategorií
- 3) Tvorba nabídky odpovědí

Tvorba dotazníku

- 4) Tvorba designu dotazníku
- 5) Kontrola kvality dotazníku
- 6) Úpravy dotazníku dle kontroly
- 7) Test funkčnosti dotazníku v praxi
- 8) Úpravy dotazníku dle výsledku testu funkčnosti
- 9) Zajištění umístění stránky
- 10) Tvorba průvodního emailu
- 11) Zajištění úložiště sbíraných dat
- 12) Tvorba webové stránky
- 13) Test funkčnosti webové stránky
- 14) Úprava webové stránky dle výsledku testu funkčnosti
- 15) Umístění na web
- 16) Test dostupnosti a kvality webové stránky
- 17) Úprava webové stránky dle výsledku testu dostupnosti a kvality

Aplikace dotazníku

- 18) Sběr emailových adres
- 19) Rozeslání emailů
- 20) Sbírání dat

3.1 Tvorba dotazníku

Design dotazníku byl zvolen tak, aby byl co nejvíce přehledný a usnadňoval vyplnění. Na začátku dotazníku byl umístěn úvodní text⁴⁸, který žádal o pečlivé vyplnění dotazníku a vysvětloval pravidla k tomu sloužící. Obsahoval také částečné představení autora. Následovala řada otázek, které se respondentovi zobrazovaly jedna po druhé. Po vyplnění mohl přejít k další otázce. Po zodpovězení poslední otázky následoval závěrečný text⁴⁹ obsahující poděkování.

Otázky dotazníku byly předány ke kontrole vedoucí i konzultantovi diplomové práce a po konzultaci ohledně obsahové i formální stránky byly upraveny do současné podoby.

Následoval výběr webového prostoru pro umístění stránky. Možnost využít některé webové služby sloužící přímo pro dotazování byla vyloučena. Naprostá většina těchto stránek poskytuje služby zdarma jen po velmi omezený čas například jednoho týdne. Tyto weby navíc většinou nedovolují složitější varianty odpovědí, kde je třeba slovní doplnění.

Další návrh byl umístit dotazník na webové stránky školy nebo jim příbuzné. Tímto by byla zajištěna důvěryhodnost celého výzkumu. Předpoklad byl takový, že většina dotazovaných bude znát doménu univerzity www.tul.cz, což by jim potvrdilo, že se jedná o legitimní výzkum. Tento fakt by mohl motivovat respondenta k vyplnění a výrazně přispět ke kvalitě a objektivitě odpovědí.

Od záměru umístit dotazník přímo na stránky univerzity bylo nakonec upuštěno a to z důvodů problematického umísťování PHP kódů na školní server. Další z důvodů byla také nutnost výsledky dotazníku buď ukládat na server, nebo posílat do emailové schránky. I to bylo v prostředí univerzitního webu náročné. Nakonec byla zvolena varianta s pouhým odkazem, který byl umístěn na školních webových stránkách a přesměroval respondenta na dotazník.

⁴⁸ Úvodní text dotazníku je uveden v příloze (B1 – Úvodní text dotazníku).

⁴⁹ Závěrečný text dotazníku je obsahem přílohy (B2 – Závěrečný text dotazníku).

Alternativní řešení tedy bylo umístit dotazník na některý ze serverů poskytující prostor na internetu zdarma a na tyto stránky přesměrovávat odkazem ze stránek univerzity. Požadavky byly přitom následující:

- hosting zdarma
- atraktivní název domény
- rychlý a stabilní přístup
- žádná reklama

V českých podmínkách je k dispozici řada serverů nabízejících umístění stránky zdarma. Po otestování řady z nich byl vybrán czweb.org, který zadaná kritéria splňoval nejlépe. Umístění stránky je zdarma, doména není neatraktivní a testování přístupu a stability proběhlo v pořádku. Požadavek na web bez nutnosti zobrazování reklamy splněn nebyl. Naprostá většina serverů reklamu vyžaduje. Na stránky byl tedy později umístěn úzký pruh reklamy v horní části.

Dále bylo třeba vytvořit průvodní email. Tento text měl za úkol oslovit vybrané osoby z cílové firmy a přimět je k vyplnění dotazníku. Všichni potenciální respondenti byli osloveni stejným emailem. Text byl koncipován tak, aby byl stručný a výstižný. Zároveň bylo třeba zabránit smazání emailu jako spamu. Text obsahoval pozdrav, požadavek kliknutí na odkaz na stránky s dotazníkem a krátký popis autora a dotazníku. Končil poděkováním a rozloučením. Text emailu je obsahem přílohy (Příloha C – Průvodní email k dotazníku).⁵⁰

K uložení odpovědí mohlo dojít dvěma způsoby. Prvním způsobem bylo uložit odpověď přímo na serveru, druhým zaslat odpověď emailem a zpracovat ji některou aplikací lokálně. Byla zvolena druhá varianta z důvodů jednodušší práce na PHP kódu webových stránek a většího přehledu o odpovědích při lokálním zpracování.

Úložiště tedy bylo třeba vytvořit lokálně. Posloužila k tomu databáze vytvořená v prostředí Lotus Notes⁵¹. Respondent nejprve dokončil vyplňování dotazníku. Tím byly odpovědi

⁵⁰ Další email byl později zaslán osobám, které na průvodní email odpověděly. Těmto osobám bylo taktéž odpovězeno emailem s různými texty. Jejich obsah není v práci uveden.

⁵¹ Prostředí od firmy IBM.

uloženy do textového pole a to bylo odesláno v těle emailu na emailovou adresu autora. Pro tyto účely byla speciálně vytvořena emailová schránka `crmdotaznik@gmail.com`. Z této schránky byly emaily automaticky přesměrovány do jiné autorovy schránky na Domino serveru⁵². Na tomto serveru docházelo k uložení dat a jejich následnému zpracování.

Dále bylo třeba vytvořit webové stránky. Ty byly programovány v jazyce PHP a jednalo se vlastně o jednu stránku s dynamickým zobrazováním obsahu. Cíl byl vyvolat dojem, že respondent listuje mezi jednotlivými otázkami. Pokud tedy dotazovaný klikl na odkaz v emailu nebo na stránkách univerzity, otevřela se mu úvodní stránka. Ta obsahovala úvodní text a tlačítko *Spustit dotazník*. Po kliknutí na tlačítko se návštěvníkovi stránek zobrazila první otázka. Výběrem odpovědi nebo jejím slovním zadáním bylo možné pokračovat na druhou otázku kliknutím na tlačítko *Pokračovat*. Obdobně byly řešeny všechny otázky kromě poslední. Na té bylo tlačítko *Dokončit a odeslat odpovědi*. Po kliknutí na toto tlačítko došlo k automatickému odeslání emailu s odpověďmi. Následně se otevřela závěrečná zpráva s potvrzením odeslání, poděkováním a možností přesměrování na stránky univerzity.

PHP kód byl uspořádán do jednoho souboru *index.php*. Všechna data byla obsažena přímo v kódu včetně textu otázek a odpovědí a cílové emailové adresy. Soubor také obsahoval všechny použité styly. Design webové stránky byl optimalizován pro vícero rozlišení displeje. Minimální rozlišení pro použití bylo 800x600px. Při menším rozlišení nešlo zaručit správné zobrazení. PHP kód byl vytvořen a testován ve spolupráci s PHP specialistou.

Při testování se objevovala chyba vytváření duplicitních emailů. Tedy že stejný email se stejnými výsledky přišel do cílové schránky dvakrát nebo i třikrát za sebou v rozmezí několika vteřin. To bylo patrně způsobeno chybou prohlížeče nebo nechtěným znovunačtením konečné stránky, kde docházelo k odeslání emailu. Pokus zabránit těmto chybám automatickým přesměrováním na stránky školy hned po odeslání emailu nebyl

⁵² Server v prostředí Lotus Notes.

příliš efektivní. Problém tedy musel vyřešit LotusScriptový⁵³ agent, který duplicity na základě shody odpovědí a malého časového rozdílu dokončení vyplňování rozeznával a odstraňoval.

Stránka byla umístěna na web na adrese *www.crm.czweb.org*. Při testování dotazníku nedošlo k žádným chybám či problémům spojeným se serverem. Odezva serveru byla dobrá.

3.2 Aplikace dotazníku

Pro oslovení potenciálních respondentů byla vybrána varianta mailingu. Byly vyhledány firmy, které spadají do cílové skupiny a v nich byly vybrány dostupné kontakty na kompetentní osoby. Jako zdroj pro tyto kontakty posloužily z velké části webové prezentace firem a záznamy v internetových rejstřících firem. Nemalá část kontaktů byla také získána doporučením od osob blízkých firmám z cílové skupiny. Relevantnost takových kontaktů byla ověřována příslušností k firmě z cílové skupiny dle emailové adresy.

Vlastní mailing byl proveden z emailové adresy autora *tomasholec@email.cz*. Ta byla použita pro zvýšení důvěryhodnosti emailu. Mailing byl rozeslán manuálně s velmi nízkou úrovní automatizace.

Výsledky dotazníku byly sbírány automaticky LN⁵⁴ agentem. Ten z každého emailu v prostředí Lotus Notes automaticky vytvořil dokument. To je podoba emailu, kterou lze zpracovat LN databází.

Agent byl vytvořen v jazyce Lotus Script, který automaticky a pravidelně kontroloval příchozí dokumenty do poštovní databáze. Následně rozpoznával, zda se jedná o dotazník, podle adresy odesílatele a předmětu. Všechny rozpoznané dokumenty poté zkopíroval do Dotazníkové databáze. V této databázi vytvořil ke každému dokumentu odpovědi další

⁵³ Lotus Script je programovací jazyk využívaný v aplikacích Lotus Notes – podobný např. jazyku Visual Basic.

⁵⁴ Lotus Notes.

dokument, do kterého přepsal odpovědi do jednotlivých polí. Tyto odpovědi rozpoznal z těla emailu. Jeden z emailů mohl vypadat např. takto:

*1={1993};2=3;3=28{Obchod, servis, pronájem};4=3{MS Dynamics NAV};5=8;6=1,5{v
ERP
systému};7=1,2,3,4,5,6,8,9;8=3;9=3;10=1,2,4,5,6,7,8,9,10,11;11=1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11;
12=1,2,3,4,5,6,7,8,9;13=4{JetReports};14=5;15=1,2,3,4;16=1,2,3,4;17=1,2,3,4,5;18=2;
19=4;20=1,2,3,4,5,6,7;21=1;t=1296748604*

Poslední hodnota *t* byla použita k záznamu času, kdy bylo vyplňování dotazníku dokončeno.

Data byla následně překontrolována z hlediska jejich formy. Takto připravené dokumenty v LN databázi dále umožňovaly nad sebou provádět široké množství operací při analýze získaných dat.

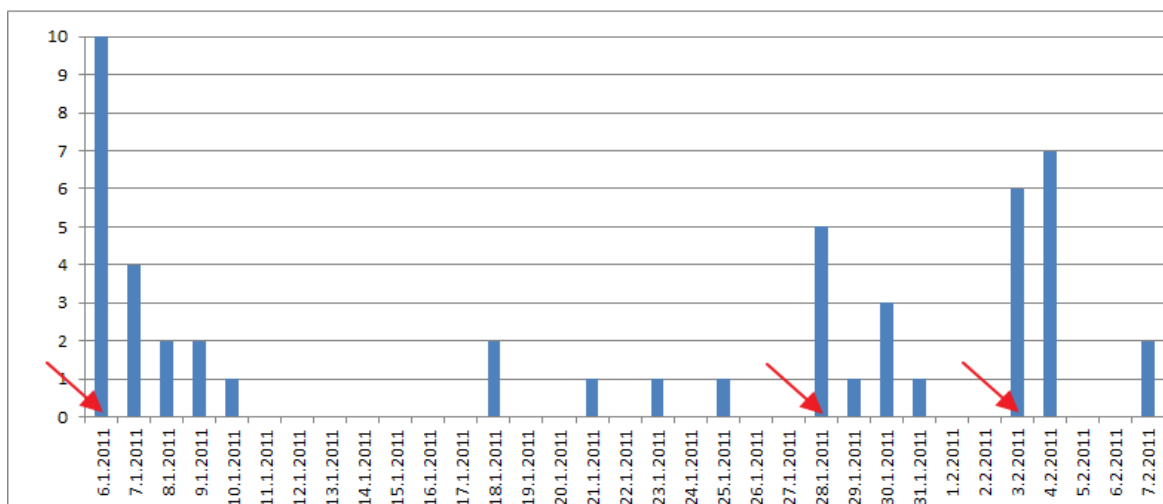
4 Analýza

V této kapitole je vysvětlen postup při analýze výsledků výzkumu a jsou zde rozebrány skupiny otázek i jednotlivé otázky.

Nejprve bylo třeba zhodnotit úspěšnost návratnosti dotazníku.

4.1 Úspěšnost dotazníku

Dotazník byl veřejně přístupný na webových stránkách od 7. 12. 2010 do 31. 3. 2011, kdy byl ukončen sběr odpovědí. Během období průzkumu bylo navraceno 59 platně vyplněných dotazníků⁵⁵. Potenciální respondenti byli na dotazník upozorněni pomocí tří mailingových kampaní. Celkem bylo odesláno 326 emailů. Kampaně proběhly ve dnech 6. 1. 2011, 28. 1. 2011 a 3. 2. 2011. Obrázek 2⁵⁶ znázorňuje počty vrácených vyplněných dotazníků v jednotlivých dnech. Šipkami jsou vyznačeny dny, ve kterých proběhla mailingová kampaň.

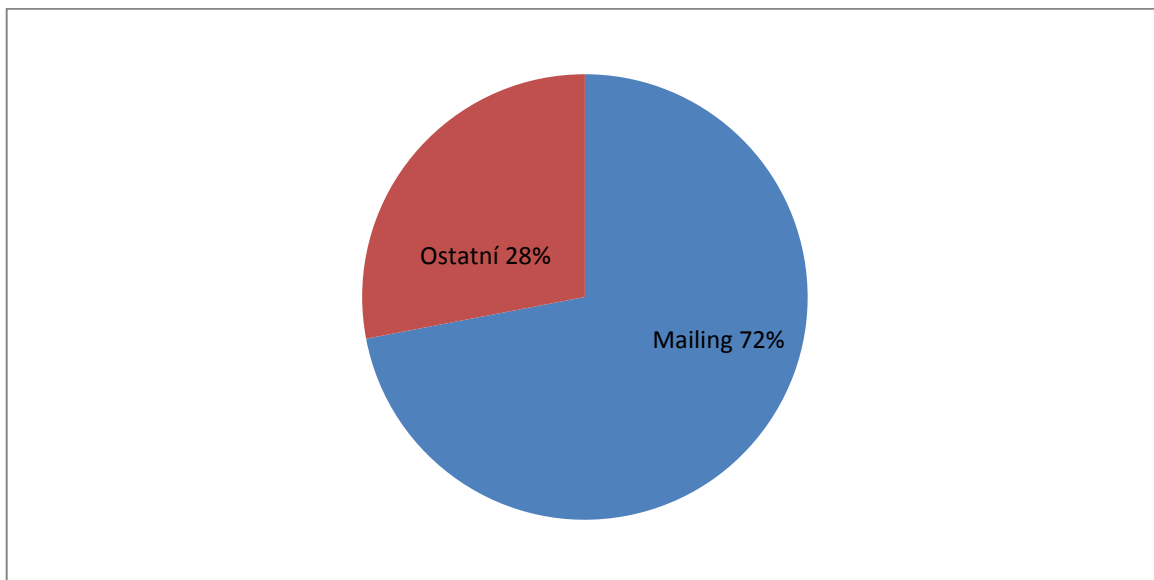


Obrázek 2: Počty dotazníků získaných za jednotlivé dny s vyznačením dat mailingu

⁵⁵ Několik dotazníků bylo z výzkumu vyřazeno kvůli chybějícím nebo neplatně vyplněným odpovědím. Tyto dotazníky byly smazány a do analýzy vůbec nezasáhly.

⁵⁶ Graf neznázorňuje nevýznamné dny na okrajích období sledování z důvodu lepší přehlednosti. Tabulka získaných dotazníků za jednotlivé dny obsahující všechny přesné údaje je součástí přílohy (Tabulka D1 – Tabulka získaných dotazníků za jednotlivé dny).

V grafu⁵⁷ je vidět velký nárůst návratnosti dotazníků ve dnech odeslání průvodních emailů a ve dnech následujících. Konkrétně se ve dnech rozeslání mailingů a vždy ve čtyřech následujících dnech vrátilo 43 dotazníků. To je téměř 72 % všech získaných dotazníků. Obrázek 3 obsahuje graf znázorňující tento podíl.



Obrázek 3: Podíl mailingu jako podnětu k vyplnění dotazníku

Na základě tohoto faktu lze říci, že strategie obelání cílové skupiny emailem byla úspěšná. Mailing zásadním způsobem přispěl k motivaci respondentů vyplnit dotazník a tím navýšil počet zkoumaných firem.

Některé ostatní dotazníky o celkovém podílu přibližně 28 % byly zřejmě také vyplněny díky průvodnímu emailu a zbylé byly pravděpodobně získány na základě jiného podnětu.

Počet dotazníků získaných pomocí mailingu také svědčí o poměrně vysoké úspěšnosti mailingové kampaně s ohledem na návratnost dotazníků. Emailem bylo motivováno 43 z 236 obeláných osob, což je 18,22 %.

⁵⁷ Obrázek 2.

4.2 Vyhodnocení odpovědí

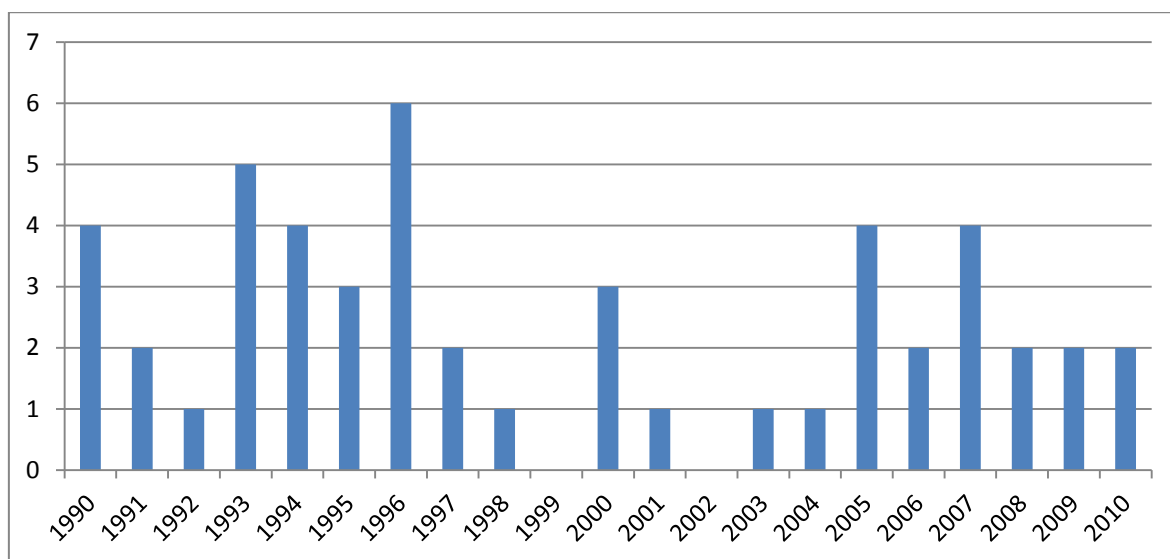
Otázky dotazníku byly rozděleny do čtyř skupin dle jejich zaměření. Konkrétně:

- Identifikace firmy - otázky 1 – 4
- Databáze kontaktů - otázky 5 – 7, 9, 21
- Zpracování a využití kontaktů - otázky 8, 16 – 20
- Funkce CRM - otázky 10 – 15

4.2.1 Identifikace firmy

K identifikaci a kategorizaci respondenta posloužily otázky 1 až 4. Na základě odpovědí na tyto otázky bylo možné vytvořit skupiny dotazovaných firem a ty následně porovnávat v závislosti na dalších odpovědích.

První otázka se týkala délky doby působení firmy na trhu. Obrázek 4 obsahuje graf znázorňující odpovědi na otázku⁵⁸.



Obrázek 4: Počty firem dle roku jejich založení⁵⁹

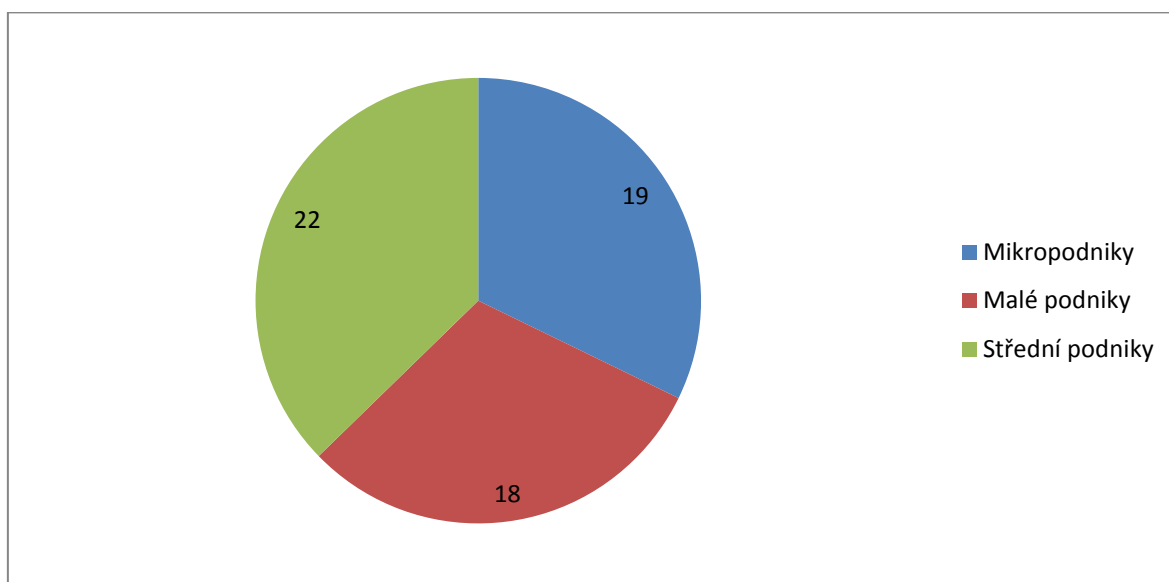
⁵⁸ Jeden dotazník neobsahoval odpověď na otázku ohledně roku založení firmy. Všechny ostatní otázky byly v pořádku zodpovězeny a dotazník byl vyhodnocen jako platný.

⁵⁹ Graf nezobrazuje firmy s rokem založení před rokem 1990 kvůli přehlednějšímu zobrazení. Kompletní tabulka je obsahem přílohy (Tabulka D3 – Četnost firem podle roků založení).

Z grafu je patrné, že roky založení dotazovaných společností jsou poměrně rovnoměrně rozloženy mezi lety 1990 a 2010.

Odpovědi s rokem založení firmy před rokem 1989 nebyly příliš očekávány z důvodů tehdejších podmínek pro podnikání v prostředí totalitního režimu. Firem, které byly založené před rokem 1989, bylo v odpovědích osm, nejstarší dokonce z roku 1838. Stáří těchto firem může vést k neochotě provádět v podniku velké změny, jakou může být inovace CRM. Příčinou může být především jejich tradice. Vliv stáří firem na úroveň jejich péče o zákazníka bude zkoumána v dalším textu.

Druhá otázka sloužila ke zjištění počtu zaměstnanců, kteří ve firmě pracují. Otázka nabízela čtyři odpovědi. Respondent měl vybrat, zda má firma méně jak 10 zaměstnanců, 10 – 49, 50 – 249 nebo má-li firma 250 a více zaměstnanců. Dle evropského modelu hodnocení velikosti firem v závislosti na počtu zaměstnanců lze označit firmy do 49 zaměstnanců za malé podniky a firmy od 50 do 249 zaměstnanců za střední podniky. V rámci malých podniků je ještě možné vyčlenit skupinu mikropodniků, což jsou firmy s méně než 10 zaměstnanci. Firmy ze zkoumaného vzorku jsou mezi tyto typy rozděleny velmi rovnoměrně, což dokládá Obrázek 5.



Obrázek 5: Počty firem ve skupinách dle velikosti podniku

Díky těmto odpovědím z druhé otázky lze dobře porovnat, jaký vliv má počet zaměstnanců na úroveň CRM ve zkoumaném vzorku firem.

Třetí otázka se zabývala oborem podnikání. Celkem se v odpovědích vyskytlo 20 různých kategorií oborů podnikání. Někteří respondenti zvolili u této otázky poslední možnost a vyplnili obor, který nenašli v nabízeném seznamu. Všechny tyto odpovědi byly zařazeny do některých z nabídnutých kategorií oborů na základě jejich podobnosti. Obrázek 6 zobrazuje výsledný podíl jednotlivých kategorií oborů podnikání na celém zkoumaném vzorku firem. Zdrojová tabulka grafu s podrobnými hodnotami je obsahem přílohy (Tabulka D4 – Četnost firem podle kategorií oborů podnikání). Následující seznam obsahuje pět nejvíce zastoupených kategorií oborů a jejich číslo v grafu⁶⁰.

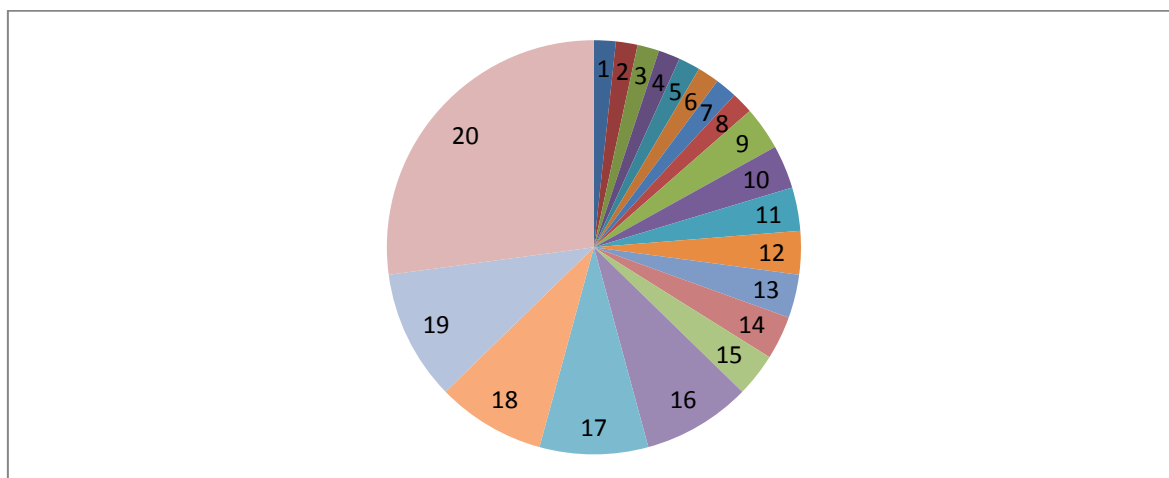
16 – Stroje, nástroje, přístroje a zařízení

17 – Věda, výzkum, vzdělávání, výuka

18 – Zábava, sport, cestování, životní styl

19 – Obchod, dražby, pronájmy

20 – Informační technologie



Obrázek 6: Podíl kategorií oborů podnikání na celém vzorku firem

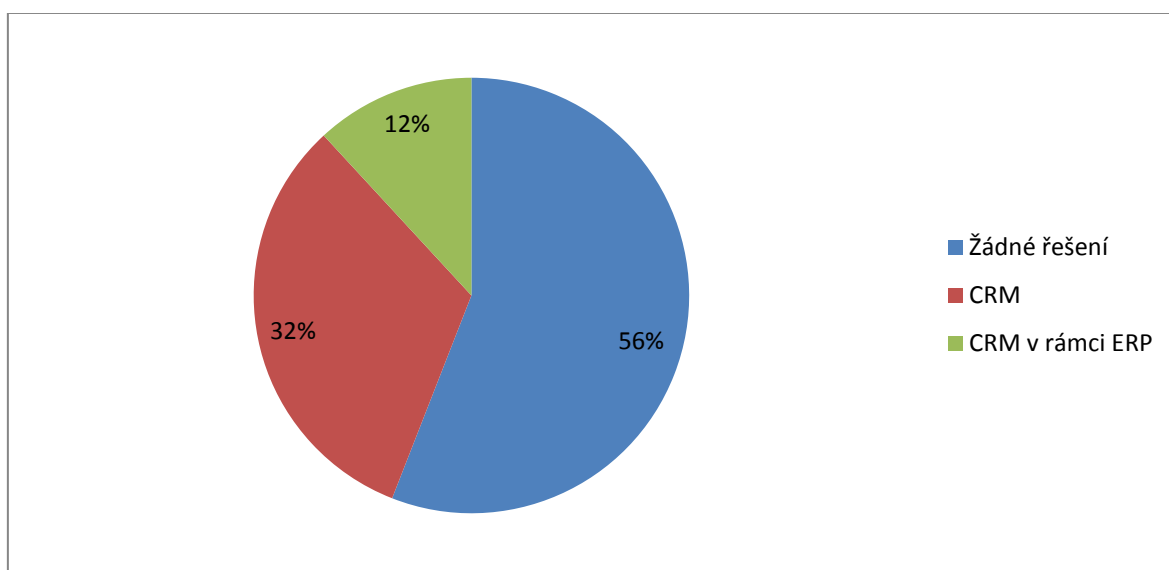
Obrázek 6 jasně ukazuje, že kategorie č. 20, tj. Informační technologie, má největší zastoupení. Každá z dalších čtyř kategorií, tedy č. 16 – 19, má menší podíl než kategorie č. 20, ale stále významný. Zbylých patnáct kategorií má výrazně menší podíl než kategorie č. 20. Tato nerovnoměrnost rozložení kategorií oborů podnikání mezi firmy ze zkoumaného vzorku je pravděpodobně způsobena lepšími komunikačními návyky

⁶⁰ Obrázek 6.

zaměstnanců firem z vybraných pěti kategorií. Dalšími důvody mohou být větší pochopení pro vědecké práce a výzkumy a tím větší motivace k vyplnění dotazníku nebo i lepší prezentace na internetu a tím větší šance k zařazení emailové adresy kompetentní osoby do mailingové kampaně.

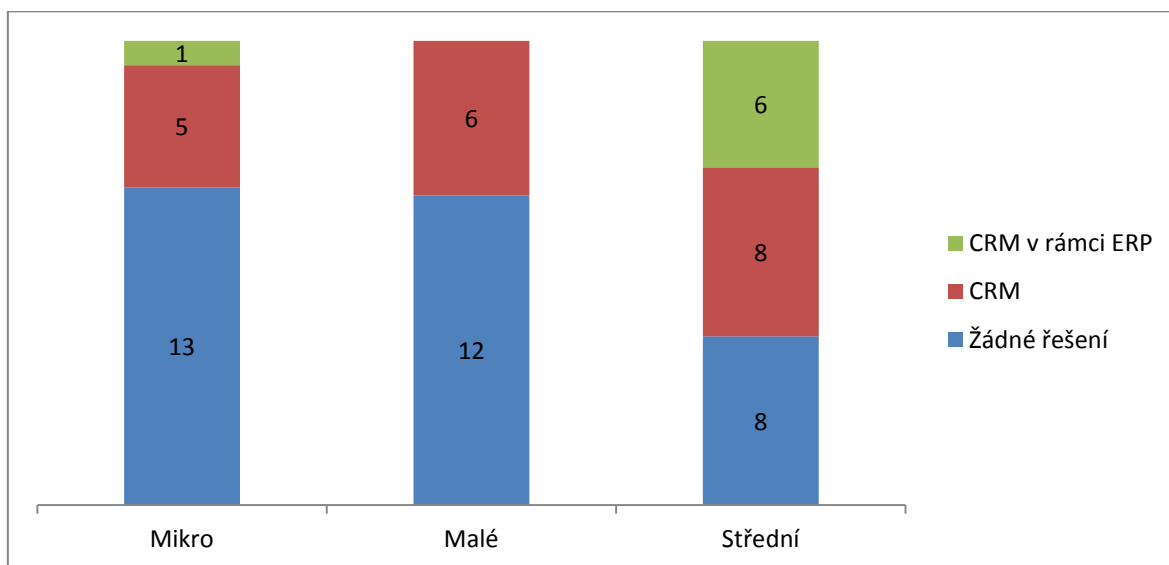
Jednotlivé statistiky úrovně CRM lze sledovat na oborech podnikání týkajících se Informačních technologií zvláště a následně porovnat, zda práce v tomto oboru motivuje firmy k vyšší investici do CRM. Do prvních pěti kategorií je zařazena více jak polovina zkoumaných firem. I tady lze porovnat výsledky těchto firem s ostatními.

Čtvrtá otázka se zabývala faktem, zda firma využívá ucelené řešení CRM. Respondenti měli na výběr možnosti žádného řešení, uceleného řešení CRM a CRM v rámci systému ERP. Obrázek 7 zobrazuje graf podílu jednotlivých odpovědí na celkovém počtu zkoumaných firem. Z grafu je patrné, že 56 % všech zkoumaných firem nevyužívá žádné ucelené řešení CRM a dalších 12 % využívá funkce CRM jen v rámci systému ERP. Pouze 32 % respondentů uvedlo, že jejich firma využívá ucelené CRM.



Obrázek 7: Podíl využívání uceleného řešení CRM

Obrázek 8 znázorňuje vztah mezi velikostí firem dle počtu zaměstnanců a úrovní řešení CRM podle odpovědí na čtvrtou otázku.



Obrázek 8: Podíly využívání uceleného řešení CRM ve vztahu k velikosti firem

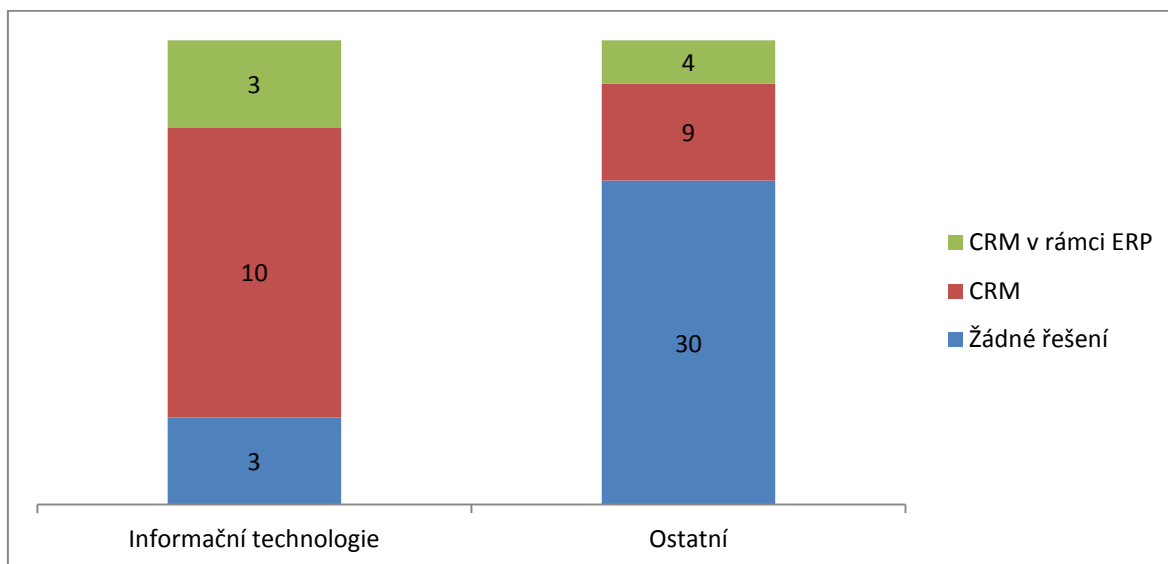
Na tomto grafu⁶¹ je patrný vliv počtu zaměstnanců na využívání systému CRM. Ve skupině mikropodniků a malých podniků převažují firmy, které nemají žádné ucelené řešení CRM. Podíl firem, které software CRM mají, je okolo 30 %. U středních podniků již dochází k nárůstu využívání ucelených řešení. Jen zhruba třetina dotazovaných odpověděla, že jejich firma žádné softwarové řešení CRM nemá.

Výsledky analýzy odpovědí na čtvrtou otázku naznačují, že spíše větší firmy investují do softwarů CRM. To zatím souhlasí s předpokladem výzkumu. První softwary sloužící k podpoře péče o zákazníky byly určeny převážně velkým firmám.

Zkoumaný vzorek obsahuje velké zastoupení firem zabývajících se informačními technologiemi. Lze tedy porovnat využívání softwaru CRM u těchto firem a u firem zabývajících se jinými obory. Poměry využívání uceleného řešení CRM u oboru Informační technologie a u ostatních oborů znázorňuje Obrázek 9. Pouze tři respondenti z 16 firem zabývajících se informačními technologiemi uvedli, že jejich firma nevyužívá žádné řešení CRM. Firmy bez CRM tedy činí necelých 19 %. U ostatních oborů stejně odpovědělo 30 ze 41 firem. Poměr u ostatních oborů činil přes 73 %. Toto porovnání jasně

⁶¹ Obrázek 8: Podíly využívání uceleného řešení CRM ve vztahu k velikosti firem.

poukazuje na to, že firmy zabývající se IT více využívají ucelená řešení než ostatní firmy. Důvodem může být lepší přehled o možnostech využití IT v oblasti CRM, větší důvěra v efektivitu a bezpečnost softwaru a v neposlední řadě znalost konkrétních produktů CRM a schopnost jejich implementace v prostředí vlastní firmy.



Obrázek 9: Podíly využívání uceleného řešení CRM ve vztahu k oboru podnikání

První čtyři otázky pomohly rozdělit firmy do skupin podle několika kritérií. Odpovědi na následující otázky tak mohly být zkoumány z různých pohledů, jak popisuje následující text.

4.2.2 Databáze kontaktů

Databází kontaktů se zabývaly otázky 5 – 7, 9 a 21. Cílem těchto otázek bylo zjistit stav a formu uložení kontaktů a data, která firma o svých zákaznících uchovává.

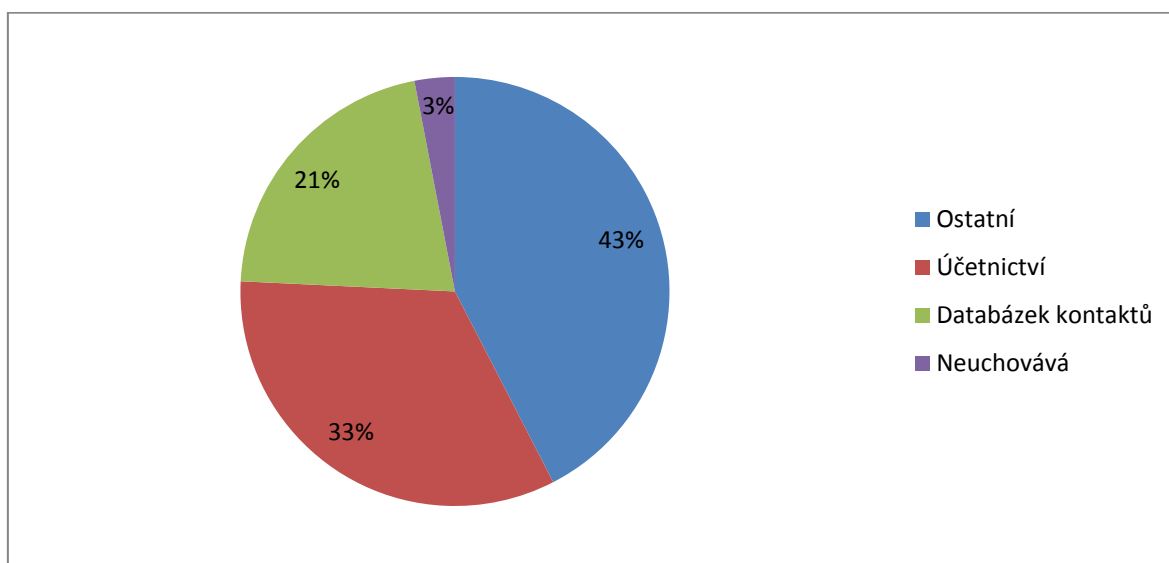
Uchovávání kontaktů

Pátá otázka dotazníku se zabývala úrovní databáze kontaktů⁶². Respondenti měli zvolit jednu z odpovědí, která se nejvíce podobala skutečnosti. Ani jedna z odpovědí neobsahovala poslední možnost, kde bylo umožněno vyplnit vlastní odpověď. To poukazuje na dobrou volbu nabídky možností, protože každý respondent našel vhodnou odpověď. Tento fakt může také znamenat vyšší důvěryhodnost odpovědí na tuto otázku.

⁶² Počty odpovědí jsou součástí přílohy (Tabulka D5 – Počty odpovědí na otázku č. 5)

Nejprve byly z pohledu páté otázky zanalyzovány firmy, které využívají ucelené softwarové řešení CRM nebo funkce CRM v rámci ERP. Všechny firmy z těchto dvou skupin odpověděly, že mají kontakty uloženy právě v systému CRM nebo že mají specializovanou databázi kontaktů. Tento výsledek bylo možné předpokládat, protože databáze kontaktů bývá základním pilířem softwarů CRM.

Odpovědi firem, které podle otázky č. 4 nevyužívají žádné ucelené řešení CRM, byly dosti různorodé. Obrázek 10 znázorňuje podíly jednotlivých způsobů uchování kontaktů u těchto firem.



Obrázek 10: Podíl způsobů uchování kontaktů u firem bez uceleného řešení CRM

Pouze 21 % dotazovaných uvedlo, že jejich firma uchovává kontakty ve specializované databázi. Dalších 33 % firem uvedlo, že kontakty mají uloženy v účetním softwaru a 43 % odpovědělo, že kontakty uchovává jiným způsobem. Mezi jiné způsoby uchování kontaktů byly řazeny odpovědi uchování v papírové kartotéce, tabulkovém procesoru typu MS Excel, v telefonu nebo na více místech mimo specializovanou databázi kontaktů. Pouze 3 % dotazovaných odpovědělo, že kontakty neuchovává vůbec.

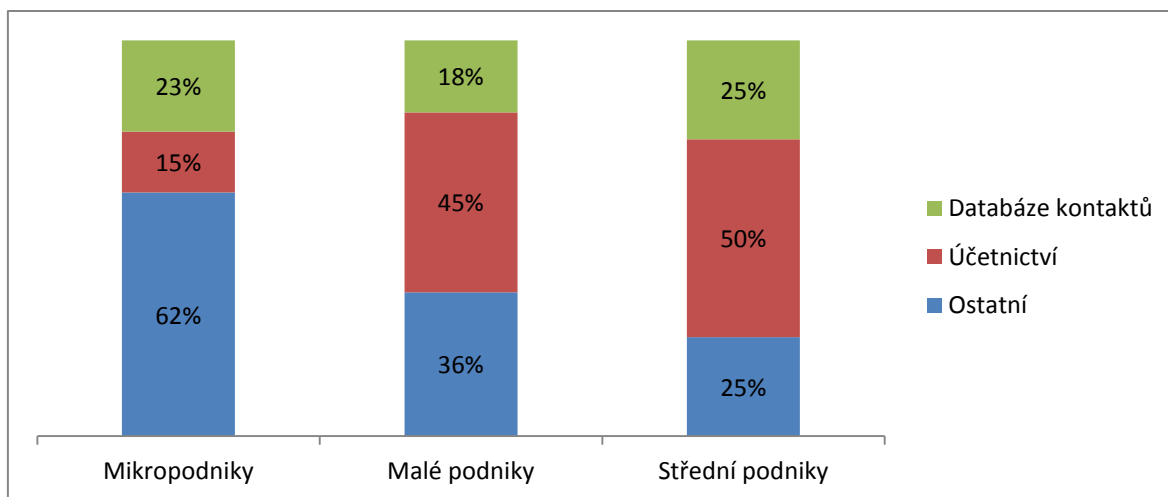
Z grafu⁶³ je zřejmé, že téměř všechny firmy bez ohledu na velikost⁶⁴ nějakým způsobem uchovávají kontakty. Pouze jedna firma ze zkoumaného vzorku odpověděla, že kontakty

⁶³ Obrázek 10.

⁶⁴ Velikost firmy je posuzována pouze podle počtu zaměstnanců.

neuchovává z důvodů malého počtu zákazníků, které si pracovníci firmy pamatují. Lze jednoznačně říci, že takřka všechny firmy mají zájem uchovávat alespoň nějaká data o svých kontaktech, ale pouze 54 % firem tak činí za pomoci softwaru k tomu určenému.

Firmy ze skupiny, které používají databázi kontaktů, jsou rovnoměrně rozloženy mezi mikropodniky a malé a střední podniky. To znázorňuje Obrázek 11.



Obrázek 11: Způsob uchovávání kontaktů u firem bez uceleného řešení CRM

Z grafu je dále vidět, že s rostoucím počtem zaměstnanců roste i podíl firem, které využívají kontaktní databázi v rámci účetního softwaru. Je také potřeba zmínit, že použití papírové kartotéky a mobilního telefonu jako hlavního skladu kontaktů zvolily pouze firmy do deseti zaměstnanců, tedy mikropodniky.

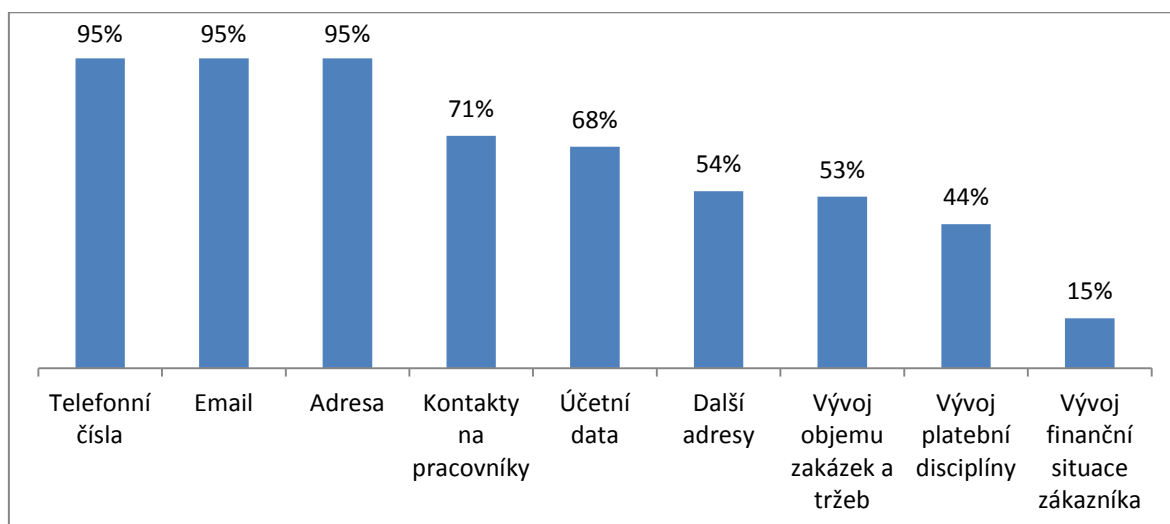
Úložiště kontaktů

Otázka č. 6 doplňovala otázku č. 5. Respondent byl tázán na fyzické úložiště kontaktů. Téměř všichni dotazovaní odpověděli, že kontakty jejich firem jsou uloženy v počítači, telefonu či kapesním počítači. Jen několik výjimek uvedlo, že pro fyzické ukládání kontaktů nevyužívají žádné moderní informační technologie. Tímto lze poukázat na poměrně vysokou důvěru zkoumaných firem v technologii. Výsledek zkoumání mohl však být u této otázky zkreslen vysokým počtem firem zabývajících se IT, u kterých nelze předpokládat neochotu využívat moderní informační technologie.

Uchovávaná data

Otázka č. 7 se zabývala kontaktními daty, která firmy shromažďují a uchovávají. Obrázek 12 zobrazuje, kolik procent firem ze zkoumaného vzorku uchovává vybraný druh dat. Tato statistika zahrnuje všechny zkoumané firmy bez ohledu na jejich velikost, míru využití IT nebo úroveň jejich CRM⁶⁵. Pouze jedna firma uvedla, že kromě nabízených druhů dat, jako možností odpovědi, shromažďuje i jiná data. Lze tedy předpokládat, že naprostá většina zkoumaných firem shromažďuje převážně data, která dotazník nabídl.

Z grafu⁶⁶ je zřejmé, že nejdůležitější a tudíž nejčastěji uchovávaná data jsou základní kontaktní informace. Jsou jimi adresa, telefonní číslo a emailová adresa firmy. Tato data sbírá celých 95 % dotazovaných firem. Vysoké procento je pochopitelné, neboť se jedná o data potřebná k běžnému kontaktu se zákazníky.



Obrázek 12: Uchovávaná data o kontaktech

Okolo 70 % firem shromažďuje kontakty na jednotlivé pracovníky. Ty představují další kontaktní informace v podobě čísel na služební telefony, pracovní emailové adresy a adresy pracoviště, kanceláře či soukromé adresy. Tato data poslouží k lepšímu zaměření prodejních snah, k urychlení diskuzí o poskytnutí služeb či vyřizování servisních aktivit. Důvodem je možnost kontaktovat přímo kompetentní osobu.

⁶⁵ Graf znázorňující uchovávaná data o kontaktech dle úrovně využívání CRM je obsahem přílohy (Obrázek E4 – Uchovávaná data o kontaktech dle úrovně využívání CRM).

⁶⁶ Obrázek 12.

Účetní data sbírá také téměř 70 % dotazovaných firem. Do této skupiny dat můžou patřit čísla účtů⁶⁷, adresy bank, variabilní a jiné symboly, využívané měny, lhůta splatnosti a případná výše různých poplatků. Uchovávat tato data o zákazníkovi má význam tehdy, předpokládá-li firma zákazníkův návrat, nebo pokud je uzavřena smlouva s pravidelnými platbami. Při větším počtu zákazníků a hromadění plateb lze tato data využít k rozpoznání plateb a jejich přiřazení k zákazníkovi. Firmy, které účetní data neuchovávají, patrně nemají se zákazníkem stálější vztah.

Okolo 54 % firem uchovává data s dalšími adresami spojené se zákazníkem. Může se jednat o adresy jednotlivých pracovišť či poboček. Pro mnoho firem může být potřebné znát adresu skladů, prodejen či kanceláří.

Další tři hodnoty v grafu⁶⁸ se týkají bonity zákazníka. Jedná se o data, která lze získat nebo alespoň doplnit analýzou obchodních vztahů se zákazníkem nebo přímou analýzou samotného zákaznického podnikání. Celých 53 % firem udržuje historii zakázek a tím vytváří prostředí pro hodnocení zákazníka z hlediska jeho přínosu firmě. Výsledek tohoto zkoumání znamená, že pouze polovina firem alespoň uchovává data o zakázkách a tržbách a má tedy možnost zjistit efektivitu spolupráce s jednotlivými klienty. Bez těchto dat nelze provést jedinou analýzu týkající se bonity klienta a firma se tak jen stěží a pomocí odhadů může rozhodnout, zda některého klienta upřednostní, či zda s ním přeruší spolupráci.

Předposlední hodnota říká, že jen 44 % firem sleduje platební disciplínu svých zákazníků a zároveň ji uchovává. V rámci tohoto výzkumu není třeba uvažovat firmy, které nesledují platby svých zákazníků, neboť se jedná o základní předpoklad úspěšnosti v podnikání. Lze tedy předpokládat, že zbylých 56 % jsou firmy, které platby zákazníků sledují, ale neuchovávají jejich historii. Takové podniky tedy zjistí, zda je zákazník pozadu s platbami či neplatí vůbec. Hlubší analýzy platební bilance budou ale nad možností těchto firem. A bez těchto analýz není možné efektivně využít jakékoliv motivační či odměňovací akce.

⁶⁷ Při zahraničním platebním styku se často používají tzv. kódy IBAN a SWIFT. Jedná se o doplňující informace k bankovnímu účtu.

⁶⁸ Obrázek 12: Uchovávaná data o kontaktech.

Poslední hodnotou v grafu⁶⁹ je vývoj finanční situace zákazníka. Jedná se o data, která napoví, jak se bude zákazník chovat v budoucnu. Zisk těchto dat vyžaduje úzkou spolupráci se zákazníkem a jejich využití vyžaduje fungující CRM. To je potvrzeno faktem, že poslední tři druhy dat sbírají téměř výhradně firmy, které již využívají software CRM nebo jeho obdobu. Další firmy, které tato data sbírají, je uchovávají ve svém účetním softwaru.

Výsledky analýzy odpovědí na otázku č. 7 poukazují na fakt, že téměř všechny firmy mají potřebu uchovávat základní data o svých zákaznících. Čím jsou data podrobnější, tím méně firem o ně jeví zájem.

Devátá otázka se týkala způsobu uložení kontaktů a doplňovala otázku č. 5 a 6. Rozdíl v otázkách byl v možnostech odpovědí. U deváté otázky byl respondent nucen si vybrat jednu z nabídnutých. Tím byla ověřena důvěryhodnost předchozích odpovědí a také úroveň pochopení dotazníku respondentem. Téměř všechny odpovědi souhlasily s předchozími, čímž se zvýšil význam odpovědí na otázky č. 5 a 6.

Jazyk databáze kontaktů

Otázka č. 21 se zabývala jazykem, v jakém je vedena databáze kontaktů. Téměř všechny firmy odpověděly, že je jejich systém v češtině. To poukazuje na fakt, že jsou na českém trhu výrobci softwarů schopni alespoň částečně uspokojit poptávku. Firmy potom nemusí hledat potřebný software v zahraničí. Malá skupina firem uvedla, že jejich software je v angličtině, němčině anebo je jazyk nastavitelný podle potřeb uživatele. Takové firmy buď využívají zahraniční software, protože nemohly pořídit software s českou jazykovou mutací anebo se jedná o zahraniční firmy působící na českém území. Lze předpokládat, že některé firmy využívají software blízký jejich partnerům, ačkoliv není v rodném jazyce.

4.2.3 Zpracování a využití kontaktů

Z odpovědí na otázky o databázi kontaktů lze vyvodit, že všechny dotazované firmy až na jednu⁷⁰ mají zájem na sběru a uchovávání dat o svých zákaznících. Zpracováním

⁶⁹ Obrázek 12.

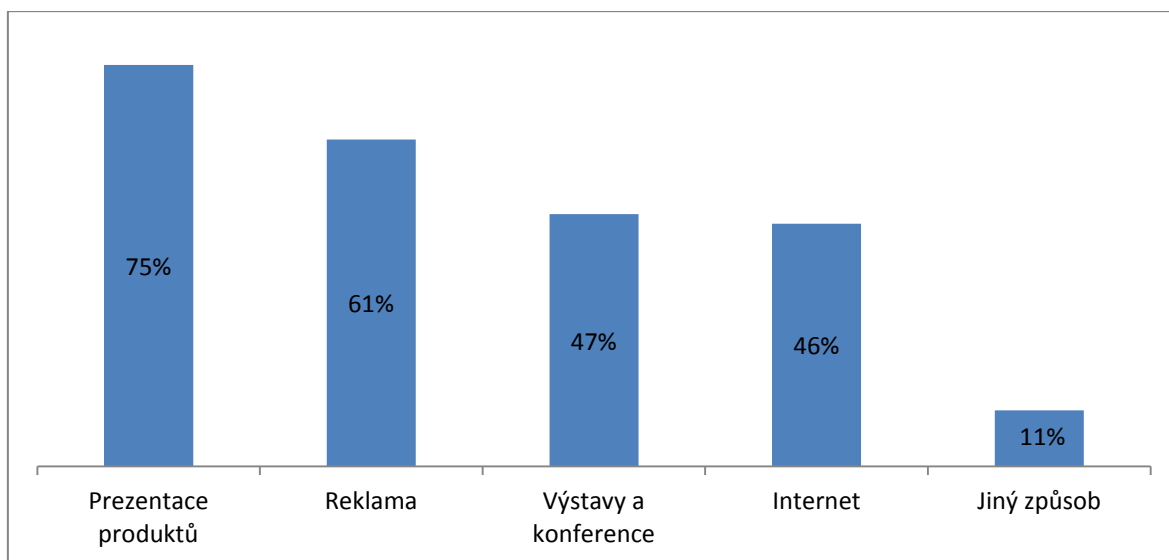
⁷⁰ Tato firma bude z následující analýzy vyřazena.

a využitím kontaktů se zabývaly otázky 8 a 16 – 20. Cílem této skupiny otázek bylo zjistit, jak firma s kontakty zachází a kdo je k čemu využívá.

Sběr kontaktů

Otázka č. 16 se zabývala získáním kontaktů na potenciální zákazníky. Obrázek 13 zobrazuje graf odpovědí respondentů. Většina dotazovaných volila nabídnuté odpovědi. Několik využilo možnosti doplnit odpověď vlastní. Jeden respondent odmítl na otázku odpovědět a byl v rámci této otázky vyřazen z analýzy.

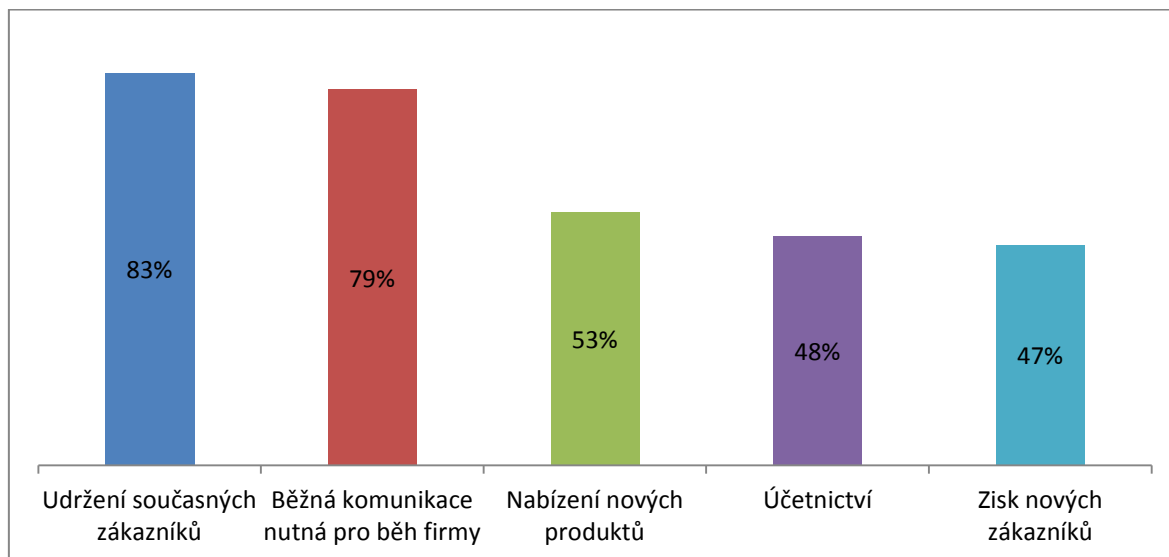
Z grafu ⁷¹ vyplývá, že se firmy při snaze získat nové zákazníky nejvíce orientují na prezentaci svých produktů, což odpovědělo 75 % dotazovaných a dále na firemní reklamu, což odpovědělo 61 % dotazovaných. Firmy také využívají výstav a konferencí ke zviditelnění své firmy a získání nových kontaktů na potenciální zákazníky. Tak odpovědělo 47 % dotazovaných. A zhruba stejný počet respondentů odpovědělo, že pro získání nových kontaktů využívají internet. Malá část dotazovaných firem získává nové zákazníky ještě jiným způsobem, například z databáze Hospodářské komory nebo doporučením stávajících zákazníků.



Obrázek 13: Využití metod získání nových kontaktů na potenciální zákazníky

⁷¹ Obrázek 13.

Otázka č. 17 se zabývá účelem sběru kontaktů. Respondent mohl vybrat více odpovědí na otázku, z jakého důvodu sbírat a udržovat kontakty. Výsledky v grafu obsahuje Obrázek 14.



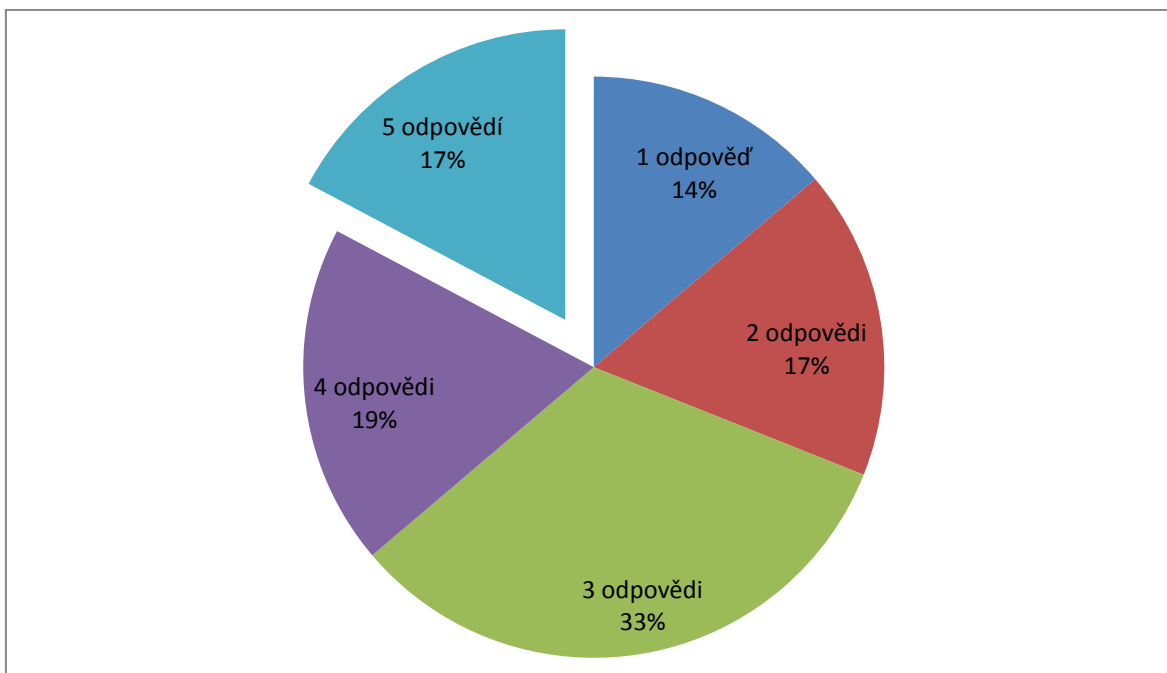
Obrázek 14: Účel zisku a údržby kontaktů

Z grafu je možné odhadnout, jaký postoj mají firmy k zisku nových kontaktů. První dvě hodnoty říkají, že firmy potřebují kontakty pro své fungování a také pro udržování vztahu se svými stávajícími zákazníky. Toto využití chápe asi 80 % zkoumaných firem. Zhruba 50 % firem vidí využití kontaktů také při nabízení nových produktů a v účetnictví. Pouze 47 % firem odpovědělo, že shromažďuje kontakty za účelem zisku nových zákazníků⁷².

Na 17. otázce lze také sledovat, jak moc jsou firmy zaměřeny na sběr kontaktů. Firma s plně fungujícím systémem CRM by měla sbírat kontakty ze všech uvedených důvodů. Obrázek 15 zobrazuje graf, na kterém je vyznačeno, kolik procent firem zvolilo jednu, dvě, tři, čtyři nebo pět odpovědí. Při náhodném volení odpovědí je pravděpodobné, že nejvíce firem odpoví právě třikrát. To potvrzuje i graf⁷³.

⁷² Graf účelu zisku a údržby kontaktů dle úrovně využívání CRM je obsahem přílohy (Obrázek E3 – Účel zisku a údržby kontaktů dle úrovně využívání CRM).

⁷³ Obrázek 15: Počty odpovědí na otázku o účelu zisku nových kontaktů.



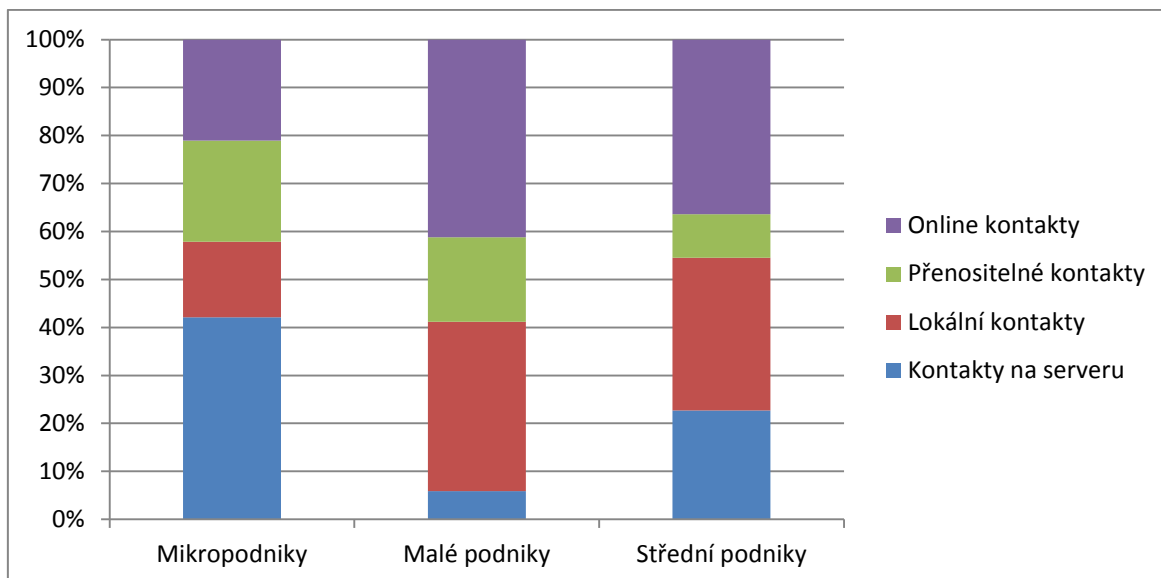
Obrázek 15: Počty odpovědí na otázku o účelu zisku nových kontaktů

Nejvýznamnější část grafu je ale ta s pěti odpověďmi. Celkem 17 % firem vybralo všechny nabízené možnosti odpovědí na otázku účelu zisku nových kontaktů. Jistě není jen náhoda, že každá z těchto firem také v otázce č. 4 odpověděla, že využívá ucelené softwarové řešení CRM. Lze tedy říci, že tyto firmy věnují svým kontaktům větší pozornost než jiné firmy a příčinou nebo možná důsledkem bylo pořízení softwaru CRM.

Využití kontaktů

Využitím kontaktů se zabývaly otázky č. 19 a 20. Respondenti na otázku č. 19 odpovídali, kde všude je třeba mít přístup k databázi kontaktů. Tyto odpovědi byly úzce závislé na oboru podnikání a na procesech ve firmě. Obrázek 16 znázorňuje procentuální podíly požadovaného přístupu ke kontaktům. Zobrazení je rozděleno dle velikosti firem⁷⁴.

⁷⁴ Závislost přístupu ke kontaktům na úrovni využívání řešení CRM je obsahem přílohy (Obrázek E5 – Využívání řešení CRM dle přístupu ke kontaktům). Kompletní data obsahuje tabulka v příloze (Tabulka D2 – Tabulka přístupu ke kontaktům dle úrovně využívání CRM).



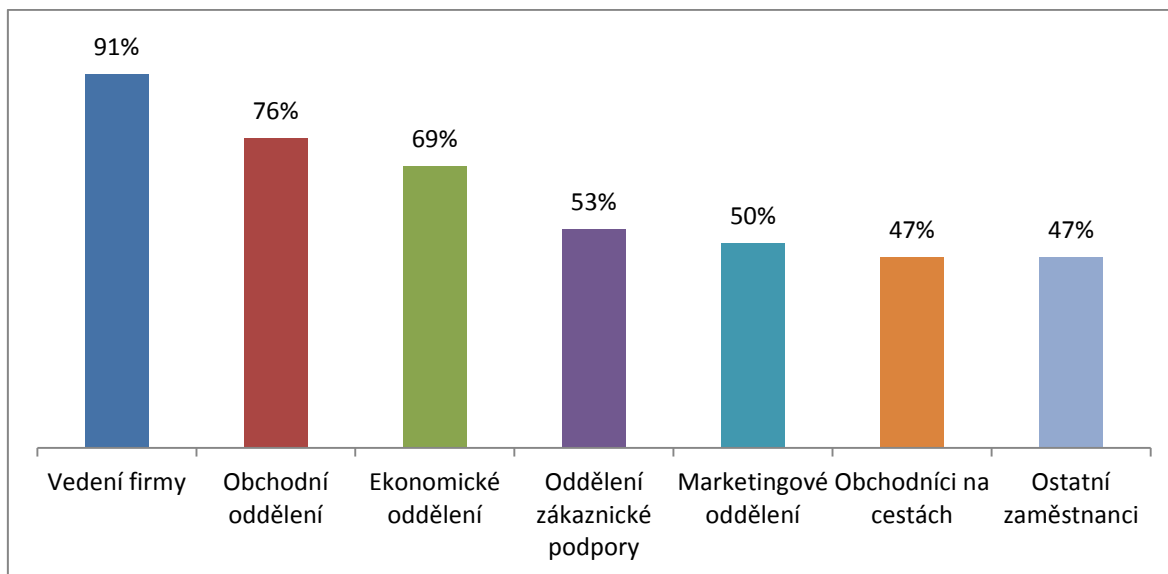
Obrázek 16: Přístup ke kontaktům dle velikosti podniku

Výsledky analýzy této otázky nepoukazují na žádné významné tendence či trendy. Za zmínku stojí pouze to, že se mikropodniky většinou spokojí s kontakty na jednom místě s omezeným přístupem, což daly dotazované firmy najevo 40% volbou první odpovědi zdola. Na druhou stranu je v grafu vidět silnější zájem malých a středních podniků o možnosti práce více uživatelů ať už na lokálních pracovištích nebo s online přístupem na server. To dokládá častější volba druhé a čtvrté odpovědi zdola. Přenositelné kontakty jsou využitelné především při pohybu mimo internetové připojení nebo v případech, kdy bezpečnost nedovoluje spojení po internetu. V obou případech je tato potřeba značně specifická, a proto je v grafu zastoupena méně.

Otázka č. 20 se zabývala tím, kdo kontakty ve firmě využívá. Obrázek 17 ukazuje, která oddělení v dotazovaných firmách pracují s kontakty⁷⁵. U celkem 91 % firem pracuje s kontakty vedení firmy. To není vůbec překvapivé. Je to pravděpodobně způsobeno tím, že okolo dvou třetin dotazovaných firem má méně než 50 zaměstnanců a třetina firem jsou mikropodniky a mají tedy méně než 10 zaměstnanců⁷⁶. Při tomto počtu pracovníků často firma nemá některá oddělení z nabízených odpovědí. Většinu prací těchto oddělení pak vykonává vedení firmy nebo majitel.

⁷⁵ Graf využívání kontaktů jednotlivými odděleními dle úrovně využívání řešení CRM je obsahem přílohy (Obrázek E8 – Využívání kontaktů jednotlivými odděleními dle úrovně využívání řešení CRM).

⁷⁶ Tento fakt dokládá Obrázek 5: Počty firem ve skupinách dle velikosti podniku.



Obrázek 17: Využívání kontaktů jednotlivými odděleními

Graf zobrazující využívání kontaktů odděleními je obsahem přílohy (Obrázek E1 – Využívání kontaktů jednotlivými odděleními dle velikosti firmy). V tomto grafu je dobře znázorněno podstatně menší zastoupení mikropodniků u takřka všech oddělení. Nejlépe je nárůst používání kontaktů souběžně s velikostí firmy vidět na obchodním oddělení.

U firem využívajících ucelené softwarové řešení CRM je předpoklad, že kontakty bude využívat téměř každé oddělení z nabízených odpovědí. A protože je úroveň využívání ucelených řešení CRM rostoucí s velikostí podniku⁷⁷, lze předpokládat, že i na zkoumaném vzorku bude závislost mezi počtem vybraných oddělení a velikostí firmy. Tato závislost je znázorněna na grafu v příloze (Obrázek E2 – Podíl firem využívajících kontakty u velkého počtu oddělení), kde jsou započítány pouze firmy, které vybraly šest nebo sedm oddělení. Zatímco u mikropodniků je těchto firem asi 30 %, u středních podniků je tento podíl okolo 50 %.

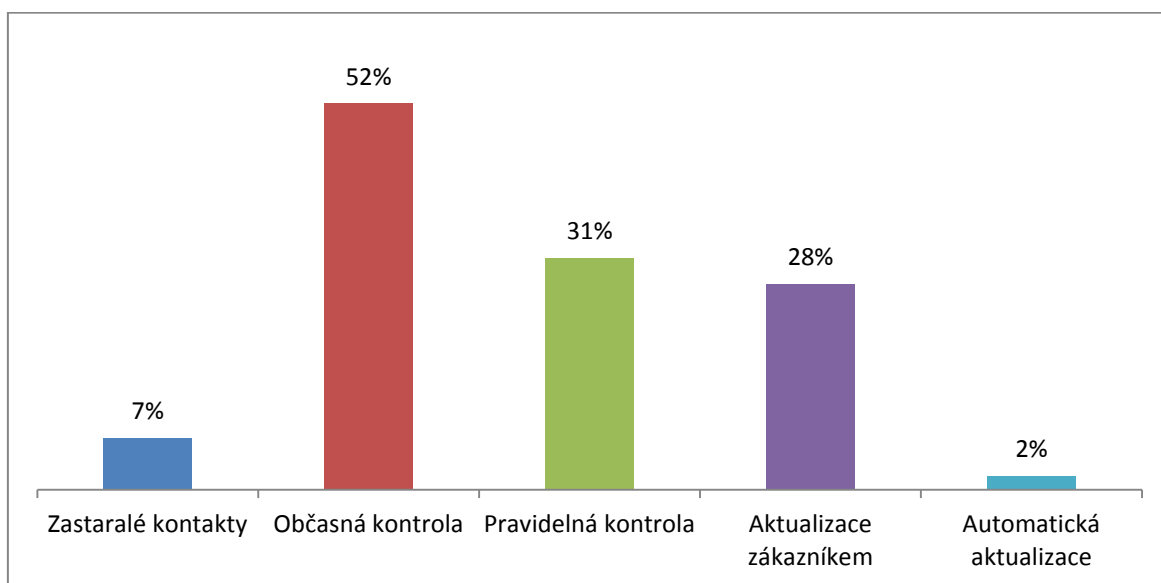
Aktualizace kontaktů

Aktualizací kontaktů se zabývaly otázky č. 8 a 18. Cílem těchto otázek bylo zjistit, jak často a jakým způsobem se firmy starají o to, aby jejich kontakty zůstávaly aktuální, tedy aby měly platné kontaktní údaje.

⁷⁷ Doloženo grafem v předchozí kapitole (Obrázek 8: Podíly využívání uceleného řešení CRM ve vztahu k velikosti firem).

Na frekvenci aktualizace kontaktů se ptala otázka č. 18. Obrázek 18 zobrazuje graf podílů na vzorku firem podle využívaného způsobu aktualizace⁷⁸. Otázka umožňovala vícero odpovědí, a proto se některé podíly překrývají.

Nejvíce firmy volí cestu občasné kontroly. Tento způsob využívá 52 % dotázaných firem. Pravidelně své kontakty aktualizuje pouze 31 % firem a 28 % dotazovaných nechává své kontakty aktualizovat přímo zákazníkem. Pouze 2 % firem využívá automatické aktualizace třeba pomocí synchronizace s webovými stránkami. Celých 7 % firem přiznalo, že jejich kontakty jsou zastaralé a neaktuální.



Obrázek 18: Podíl firem dle způsobu aktualizace kontaktů

Lze předpokládat, že se aktualizace kontaktů bude zlepšovat s rostoucí velikostí firmy nebo s vyšší úrovní využívání řešení CRM. Na zkoumaném vzorku však není závislost nijak výrazná.

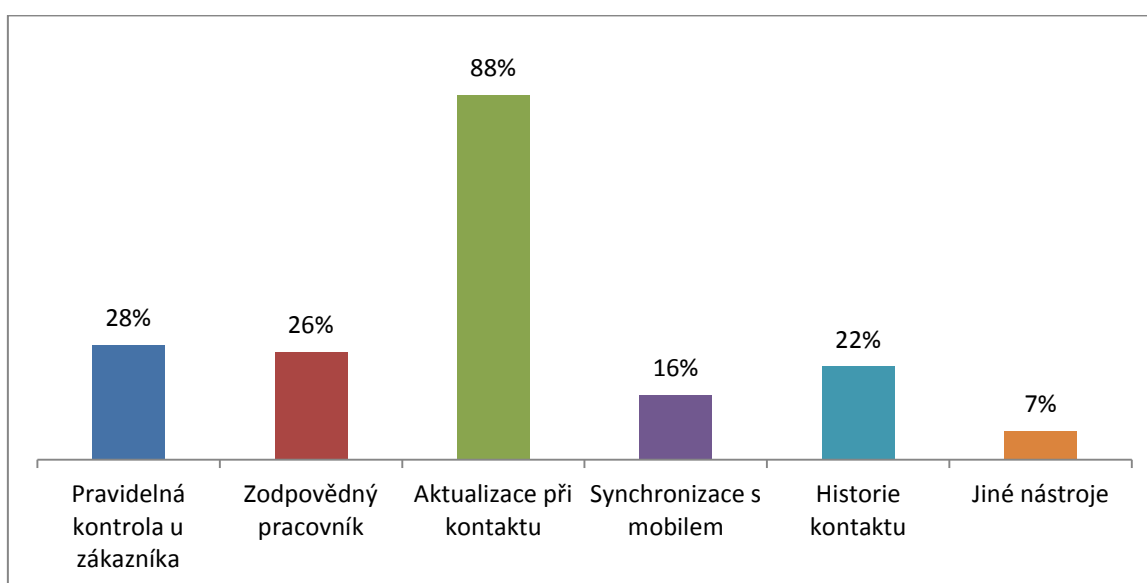
Otázka č. 8 se zabývala nástroji, které firma používá při snaze udržet kontakty aktuální. Obrázek 19 obsahuje graf znázorňující podíl zkoumaných firem, které používají k aktualizaci kontaktů nástroje nabízené jako odpovědi⁷⁹. Podle grafu⁸⁰ firmy nejčastěji

⁷⁸ Graf způsobů aktualizace dle úrovně využívání řešení CRM je obsahem přílohy (Obrázek E6 – Aktualizace kontaktů dle úrovně využívání řešení CRM).

⁷⁹ Graf stejných veličin s vyznačenou závislostí na úrovni využívání řešení CRM je obsahem přílohy (Obrázek E7 – Využívané nástroje aktualizace dle úrovně využívání řešení CRM).

⁸⁰ Obrázek 19: Podíl firem dle využívaných nástrojů aktualizace.

aktualizují kontaktní data při zaznamenání změny v průběhu kontaktu. Tento způsob je logicky nejsnazší a využívá ho 88 % firem. Pravidelně své kontakty u zákazníka kontroluje pouze 28 % dotázaných firem a pouze 26 % firem má určenou osobu, která je za aktuálnost kontaktů přímo zodpovědná. Historii kontaktu, tedy kdy byla provedena poslední komunikace se zákazníkem nebo kdy byl kontakt naposledy aktualizován, si vede 22 % firem. Synchronizaci s mobilním telefonem využívá 16 % firem a 7 % firem používá ještě jiné nástroje.



Obrázek 19: Podíl firem dle využívaných nástrojů aktualizace

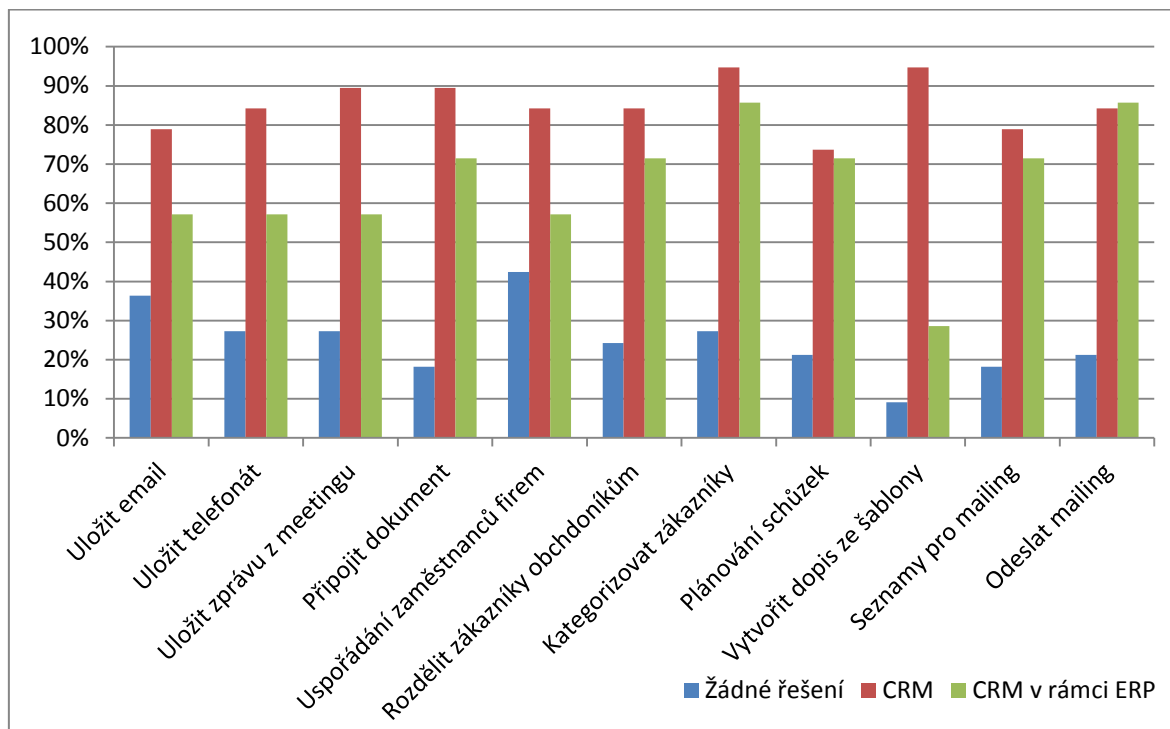
4.2.4 Péče o zákazníka

Další skupina otázek z dotazníku měla zjistit, jaké funkce využívají firmy v rámci řešení CRM, pokud nějaké mají, a jaké by využívat chtěly. Otázky zjišťovaly, které aktivity firmy vykonávají při práci s klienty a jakým způsobem se zabývají obchodními případy. Dotkly se i analýzy dat a zákaznické podpory a servisu.

Funkce systému

Funkcemi systému, který firma využívá, se zabývaly otázky č. 10 – 13. Otázky č. 10 a 11 měly stejné možnosti odpovědí. První z nich zkoumala možnosti současného systému, který firmy používají, a druhá otázka zkoumala, které funkce pracovníci skutečně používají nebo by používat chtěli. Sumarizované odpovědi na otázku deset zobrazuje Obrázek 20. V grafu jsou porovnávány výsledky zvlášť za firmy, které nemají žádné

ucelené řešení CRM, zvláště za firmy, které CRM využívají a zvláště za firmy, které využívají funkcí CRM v rámci ERP systému. Protože se jedná o výsledky procentuální, je skutečně možné je mezi sebou porovnat.



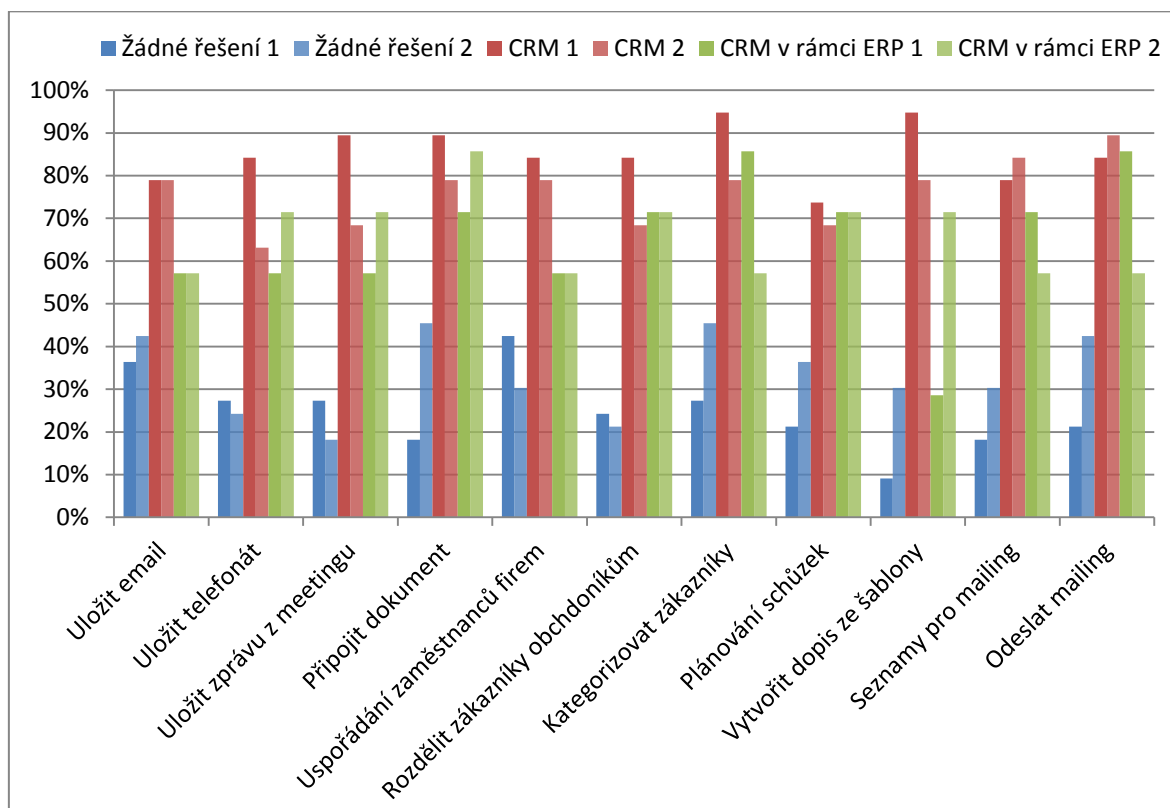
Obrázek 20: Využívání funkcí CRM dle úrovně řešení CRM ve firmě

Při pohledu na graf⁸¹ je zřejmé, že nabízené funkce nejvíce využívají firmy, které již mají nějaké řešení CRM. Podniky bez uceleného řešení mohou konkurovat jen při práci s emailem a při uspořádání zaměstnanců firem v kontaktech. To lze zdůvodnit tím, že firmy používají některý z běžných emailových klientů a využívají specializovanou databázi kontaktů. Graf přesvědčivě poukazuje na možnosti, které systémy CRM nabízejí. Je zřetelně vidět, že i systémy ERP s integrovanými funkcemi CRM za samostatnými řešeními CRM zaostávají u většiny funkcí zhruba o třetinu.

Následně byly odpovědi z otázky č. 10 porovnány s odpověďmi z otázky č. 11. Ta se zabývala skutečnými potřebami pracovníků dotazovaných firem a jejich využíváním funkcí, ke kterým mají přístup nyní. Obrázek 21 znázorňuje odpovědi na obě otázky v grafu. Každý sloupec je nyní rozdělen na dva. Z nich vždy ten první značí počet

⁸¹ Obrázek 20: Využívání funkcí CRM dle úrovně řešení CRM ve firmě.

odpovědí na otázku č. 10 a druhý značí počet odpovědí na otázku č. 11. Lze tedy snadno porovnat, jaké funkce jsou a jaké nejsou žádoucí.



Obrázek 21: Porovnání možností a potřeb řešení CRM ve firmě

Při porovnání hodnot u firem, které nevyužívají žádné ucelené řešení CRM, je vidět, že u sedmi zkoumaných funkcí vzrostla hodnota zhruba dvojnásobně. To svědčí o tom, že firmy bez řešení CRM postrádají některé možnosti práce se zákazníky. Jejich současný systém nedostačuje. U dalších dvou skupin firem, které CRM mají anebo využívají podobných funkcí v rámci jejich ERP systému, je směr často opačný. Pracovníci mají k dispozici funkce, které nevyužívají. U podniků s uceleným řešením CRM je tomu tak u většiny funkcí až na funkce mailingové. To lze vyložit následovně.

Na posledních dvou funkcích v grafu⁸² je mnohem lépe vidět zisk, který CRM může přinést. Jedná se o funkce, pomocí kterých lze oslovit zákazníky a pobídnout je k obchodní aktivitě. Je tedy možné sledovat přímý efekt z použití mailingu na uskutečnění obchodu. Proto je více firem motivováno tyto funkce používat.

⁸² Obrázek 21: Porovnání možností a potřeb řešení CRM ve firmě .

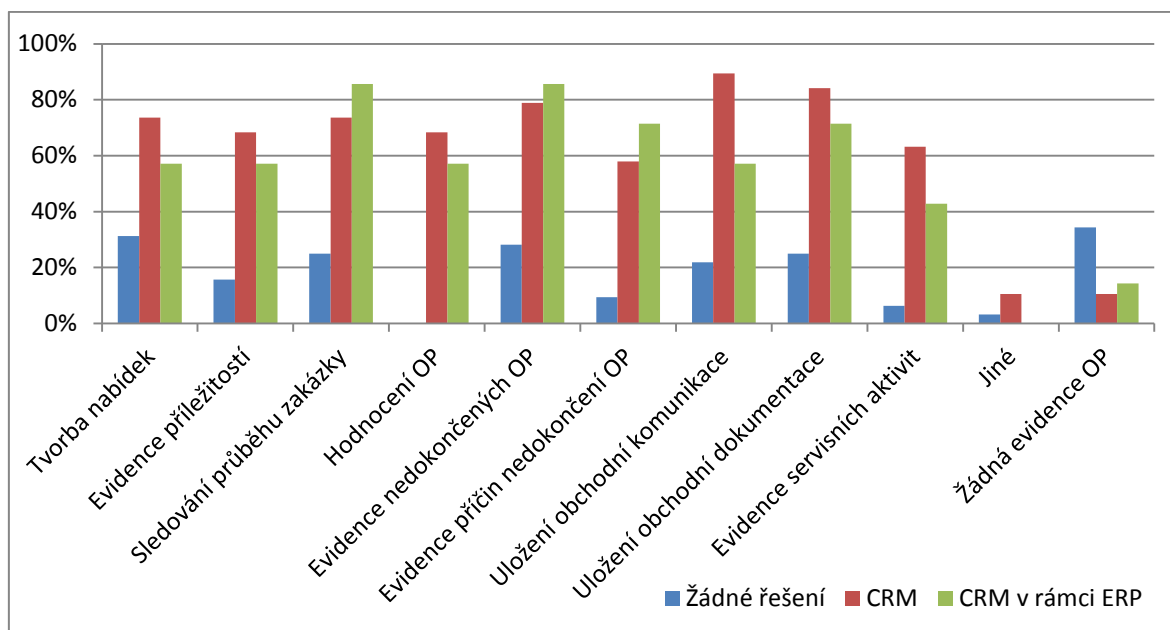
Oproti tomu ostatní funkce slouží především k údržbě systému a budování datového základu pro navazující marketingovou aktivitu. Proto je některé firmy vůbec nevyužívají. Někteří pracovníci se dokonce můžou cítit obtěžováni případnou povinností tyto funkce používat. Jedná se například o zadávání nových kontaktů do databáze, záznam kontaktu se zákazníkem nebo psaní zprávy z meetingu.

Firmy využívající řešení CRM v rámci systému ERP mají v grafu u některých funkcí podobné hodnoty jako firmy se samostatně řešeným CRM. U jiných funkcí je opět vidět podobnost s firmami bez uceleného řešení. To lze vysvětlit částečnou schopností systémů ERP, které mají i funkce podporující péči o zákazníka, zastávat roli samostatného CRM. V některých funkcích naopak toto řešení vůbec nedostačuje.

Obchodní případy

Řešením obchodních případů se zabývala otázka č. 12. Z této analýzy byla vyřazena firma, která podle odpovědi v dotazníku řeší obchodní případy jiným, neuvedeným způsobem. Obrázek 22 zobrazuje graf počtů firem využívajících jednotlivé funkce k vedení obchodních případů. Z grafu je zřejmé, že firmy využívající nabízené funkce nebo aktivity, jsou v naprosté většině podniky se softwarem CRM. Nejvíce firem využívá především funkcí evidence obchodní komunikace a dokumentace, nejméně firem se naopak věnuje záznamu příčin neúspěchu a záznamu servisních aktivit.

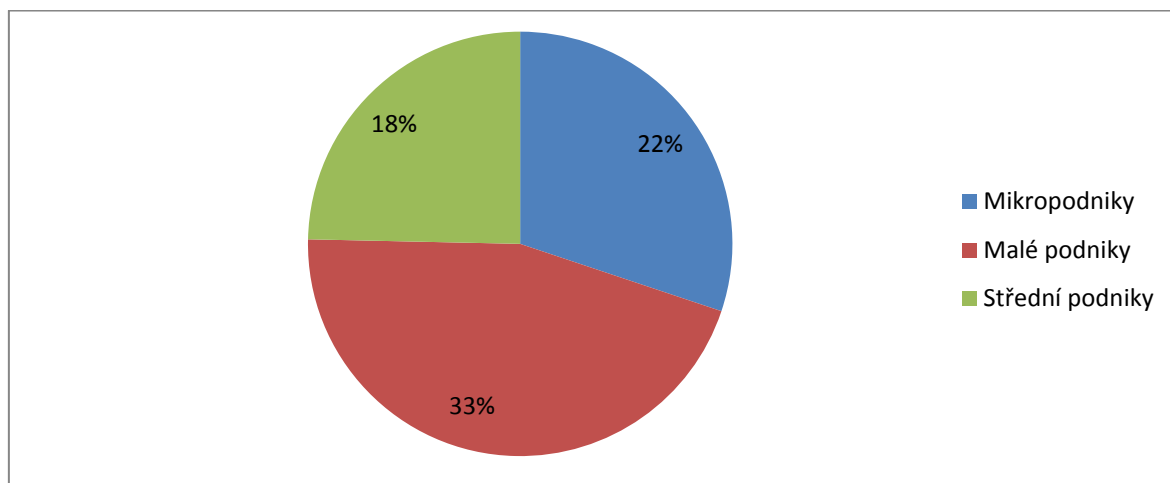
Firmy bez uceleného softwaru CRM používají nabízené funkce výrazně méně. Žádná firma bez CRM neuvedla, že hodnotí obchodní případy v jejich průběhu a jen minimum firem zaznamenává servisní aktivity. Téměř 35 % firem bez softwaru CRM však uvedlo, že obchodní případy neeviduje vůbec. I mezi firmami se softwarem CRM jsou takové, které neevidují obchodní případy a je jich skoro 12 %.



83

Obrázek 22: Funkce k vedení obchodních případů dle úrovně řešení CRM ve firmě

Obrázek 23 zobrazuje podíly firem, které neevidují obchodní případy dle jejich velikosti. Je zarážející, že téměř každá pátá firma s počtem zaměstnanců od 50 do 250 neeviduje obchodní případy. U malých podniků je to dokonce 33 %, což je každá třetí firma s 10 – 49 zaměstnanci.



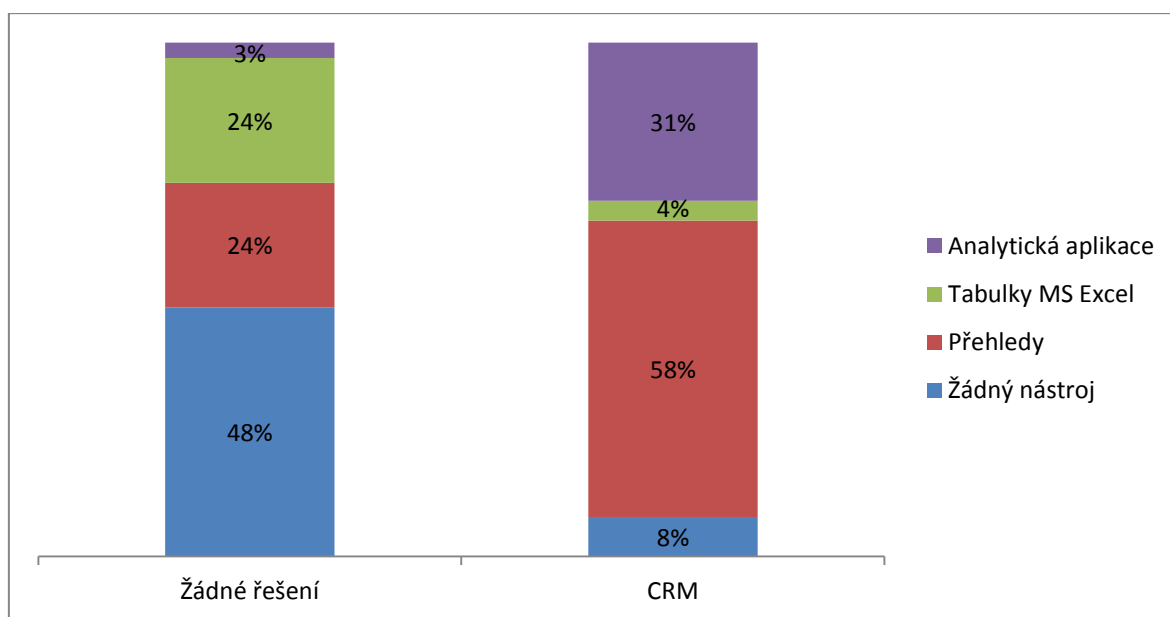
Obrázek 23: Podíl firem bez evidence obchodních případů dle velikosti firmy

⁸³ OP – Obchodní případ.

Analýza dat

Otázka č. 13 se zabývala tím, zda firmy využívají nějakou analytickou aplikaci při práci se zákazníky a při hodnocení zakázek. Obrázek 24 porovnává, jak na tuto otázku odpovídali respondenti z firem bez řešení CRM a respondenti z firem využívajících software CRM ať už samostatně nebo v rámci systému ERP. Rozdíl je z grafu jasný. Celých 48 % firem bez řešení CRM nevyužívá žádný nástroj a podle textu odpovědi⁸⁴ lze usoudit, že analýzu zákaznických dat či uskutečněných obchodů vůbec neprovádějí. Dalších 48 % těchto firem analýzu patrně provádí, ale jen pomocí různých přehledů a tabulkových procesorů typu MS Excel. Pouze 3 % firem bez řešení CRM využívají specializovanou analytickou aplikaci.

Podíl používání analytických nástrojů je u firem využívajících některé softwarové řešení CRM opačný. Pouze 8 % firem analýzy neprovádí. Celých 62 % firem využívá k analýze přehledy a tabulkové procesory. Každá třetí firma potom používá specializovanou analytickou aplikaci. Polovina z těchto firem přitom uvedla, že využívá analytickou aplikaci v rámci jejich řešení CRM nebo systému ERP nebo aplikaci od stejného výrobce.



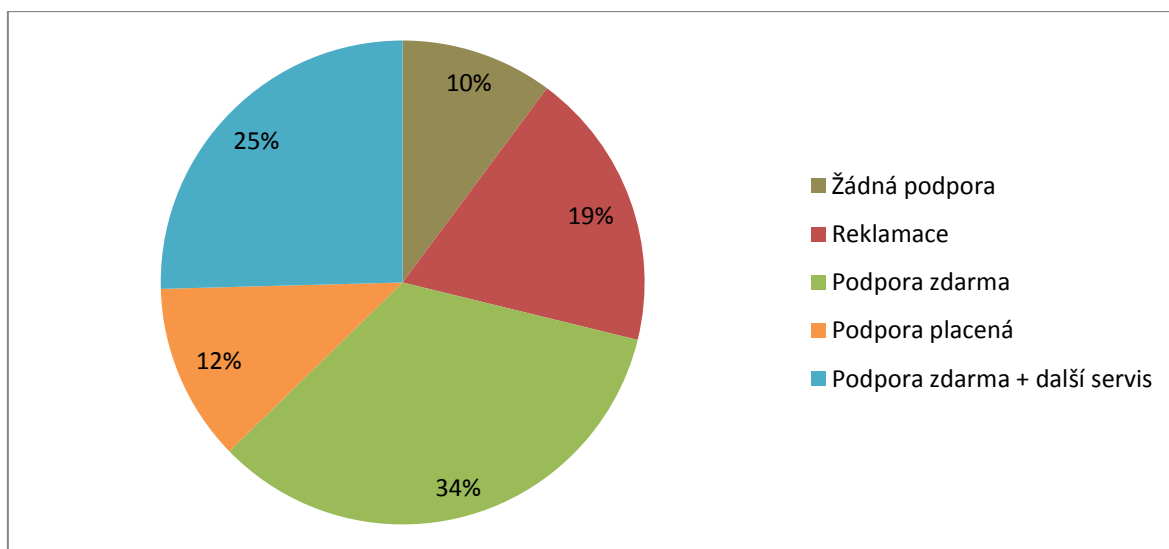
Obrázek 24: Podíly firem dle úrovně využívaných analytických nástrojů

⁸⁴ Celý dotazník včetně všech otázek i nabízených odpovědí je obsahem přílohy (Příloha A – Otázky dotazníku).

Zákaznická podpora

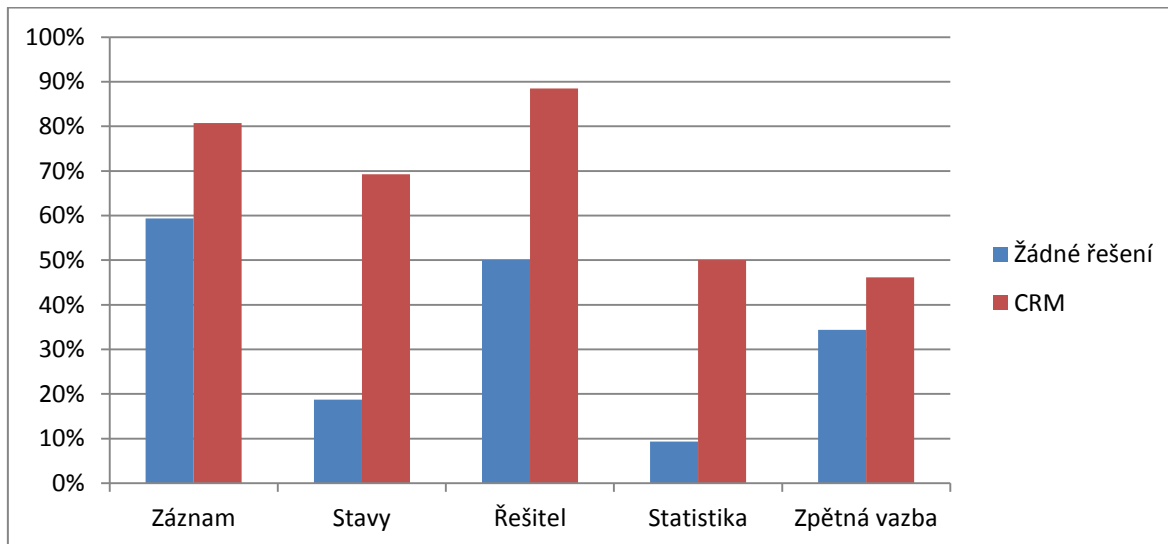
Zákaznickou podporou se zabývaly otázky č. 14 a 15. Otázka č. 14 se ptala na úroveň zákaznické podpory ve firmě, což zobrazuje Obrázek 25. Pouze 10 % firem neřeší zákaznickou podporu vůbec. Z toho vyplývá, že si firmy alespoň částečně uvědomují důležitost spokojenosti zákazníka. Řízeným řešením reklamací se zabývá celých 19 % firem. Největší skupina firem nabízí svým zákazníkům podporu zdarma. Neplacený support po telefonu či emailu provozuje 59 % firem. Část těchto firem uvedlo, že svým zákazníkům nabízí možnost dalších placených služeb v rámci zákaznické podpory. Pouze 12 % firem poskytuje zákazníkům čistě placenou podporu.

Výsledky jednotlivých skupin podle velikosti firem a úrovně jejich softwaru CRM byly velmi podobné. Proto jsou v grafu řešeny všechny firmy ze zkoumaného vzorku. Je však nutné podotknout, že všechny firmy využívající ucelené softwarové řešení CRM uvedly, že nabízí svým zákazníkům alespoň nějakou podporu. Desetiprocentní část grafu popsaná jako Žádná podpora je tedy výhradně tvořena firmami bez uceleného řešení CRM.



Obrázek 25: Úrovně zákaznické podpory

Nástroji a činnostmi, které firmy využívají k zákaznické podpoře, se zabývala otázka č. 15. Obrázek 26 znázorňuje výsledky. Graf⁸⁵ byl vytvořen k porovnání výsledků u firem bez uceleného CRM a firem využívajících řešení CRM.



Obrázek 26: Nástroje a činnosti v zákaznické podpoře

První sloupec procentuálně zobrazuje podíl firem, které vytvářejí záznam o novém požadavku zákazníka. Firem se CRM je asi 80 %, firem bez CRM je 60 %. Dokonce vyšší hodnota než u záznamu je u řešitele. To znamená, že některé firmy využívající CRM řešení nezaznamenávají požadavky zákazníka, ale přesto jim přidělují konkrétního pracovníka k vyřešení požadavku. U tohoto sloupce je také vidět větší rozdíl při porovnání s firmami bez uceleného CRM. Největší rozdíly mezi dvěma zkoumanými skupinami je ve druhém a čtvrtém sloupci. Řešení CRM evidentně výrazně pomáhá firmám zaznamenávat proces, jímž prochází zákazníkův požadavek a také vést statistiku úspěšnosti vyřešení. Poslední sloupec ukazuje, že obě skupiny kladou téměř stejně velký důraz na zpětnou vazbu od zákazníka. Tato hodnota je ale poměrně nízká. Pouze necelá polovina zkoumaných firem se snaží často opakované požadavky nebo připomínky zákazníka řešit koncepčně.

⁸⁵ Obrázek 26: Nástroje a činnosti v zákaznické podpoře

5 Zhodnocení výsledků

V této kapitole je nejprve zhodnocen současný stav řešení CRM v malých a středních podnicích. Následně je navrhnut směr, kterým by se firmy měly vydat, chtějí-li úroveň péče o své zákazníky zlepšit. Nakonec je problematika shrnuta z pohledu výrobců softwaru.

5.1 Současný stav CRM v malých a středních podnicích

Dotazník odhalil, že 32 % firem s počtem zaměstnanců menším než 250, využívá ucelené softwarové řešení CRM. Tyto firmy jsou poměrně rovnoměrně rozděleny mezi mikropodniky, malé podniky a středně velké podniky. Další 12 % firem uvedlo, že využívají software CRM v rámci systému ERP. Tyto podniky jsou téměř výhradně ze skupiny středně velkých firem. Funkce podporující péči o zákazníka obsažené v systému ERP patrně nebudou dosahovat kvalit a komplexnosti samostatných softwarů CRM, pro malé a střední podniky však můžou znamenat cenově dostupnou variantu podpory péče o zákazníka. Pro další hodnocení je tedy vhodné rozdělit zkoumané firmy na dvě skupiny. V první skupině jsou ty, které software CRM mají, i když pouze v rámci ERP. Těmito firmami se zabývá část 5.1.1. V druhé skupině jsou ty firmy, které řešení CRM nemají vůbec. Těmi se zabývá část 5.1.2.

5.1.1 Firmy využívající softwarové řešení CRM

Téměř polovina firem využívá ucelené softwarové řešení CRM. Mají tedy buď samostatné CRM anebo používají funkce obsažené v jejich systému ERP. U těchto firem byly každopádně zjištěny odlišné výsledky, než u firem bez uceleného řešení.

Všechny firmy se CRM odpověděly, že mají své kontakty uloženy v databázi v rámci CRM nebo že využívají samostatnou kontaktní databázi. Tato databáze je většinou v češtině a uchovávají v ní převážně základní kontaktní údaje, v menší míře pak kontakty na konkrétní pracovníky zákazníka, další adresy a účetní data. Kontakty jsou většinou přístupné online nebo existuje možnost s nimi pracovat lokálně na více místech.

Firmy udržují kontaktní databázi nejčastěji za účelem péče o současné zákazníky. Zisk nových zákazníků je až druhořadý důvod. Podniky tedy vědí, že udržet zákazníka je často mnohem levnější než hledat nového.

Kontaktní data jsou využívána napříč celou firmou. Kromě vedení firmy jsou kontakty nejvíce využívány ekonomickým a obchodním oddělením. Následuje oddělení marketingové a oddělení zákaznické podpory se 75 %. Tento poměrně malý podíl lze vysvětlit velikostmi zkoumaných firem, kde řada podniků nemá specializované pracoviště zákaznické podpory a proto kontaktní data ani takto nevyužívá. U více než 70 % firem využívají kontakty také obchodníci pracující mimo kancelář.

Firmy neudržují kontaktní databáze příliš aktuální. Méně než 60 % podniků uvedlo, že provádí pravidelnou kontrolu aktuálnosti a okolo 40 % odpovědělo, že kontakty kontroluje pouze občas. Zanedbatelná část firem využívá některý ze způsobů automatické aktualizace. Naprostá většina firem se softwarem CRM aktualizuje údaje o zákazníkovi při kontaktu s ním. Pouze 40 % podniků určuje osobu zodpovědnou za aktuálnost klientských dat. Dále necelých 20 % podniků využívá synchronizaci kontaktní databáze s mobilními telefony.

Množství funkcí⁸⁶, které software CRM poskytuje, je rozdílné pro skupinu firem se samostatným řešením CRM a pro skupinu s řešením CRM v rámci systému ERP. Dle výsledků šetření nabízí samostatné systémy CRM více možností. Téměř všechny zkoumané funkce jsou obsaženy u 80 – 90 % řešení dotazovaných firem. U funkcí v rámci systému ERP se podíly firem, které funkce využívají, pohybují z celkového počtu o 10 až 30 % níže. Možnosti využití systémů ERP k podpoře zákazníků jsou tak výrazně omezenější, než u samostatných systémů CRM. Nejméně zastoupená funkce je plánování schůzek. To je pravděpodobně způsobeno nedostačující synchronizací mezi kalendářem a CRM.

Z výzkumu plyne, že firmy využívající samostatné CRM mají k dispozici více funkcí, než firmy se CRM v rámci systému ERP, ale tyto funkce většinou nevyužívají tak, jak by

⁸⁶ Například kategorizace zákazníků, plánování schůzek atd. Všechny zkoumané funkce jsou popsány v části 4.2.4 Péče o zákazníka.

mohly. Oproti tomu firmy se CRM v rámci ERP mají funkcí méně, a v řadě případů jim některé chybí.

Bezmála 90 % firem uvedlo, že alespoň částečně využívá software CRM k řízení obchodních případů. Možnosti samostatných CRM a CRM v rámci ERP jsou v této oblasti téměř stejné. Zhruba 60 – 80 % systémů umožňuje základní operace řízení zakázek. Nejvíce použitelnými jsou možnosti uložení obchodní komunikace a dokumentace. Nejméně využívanými jsou záznam servisní aktivity a evidence příčin nedokončení obchodu.

Pro analýzy zákazníků využívá 31 % firem specializované aplikace. Velká část z těchto podniků uvedla, že k tomuto účelu poslouží vlastní CRM nebo ERP. Dále asi 58 % firem odpovědělo, že k analýzám využívají pouze přehledy mimo analytické aplikace. Ty však mohou být nedostačující vzhledem k tomu, že jen 65 % firem analyzuje a eviduje vývoj platební disciplíny zákazníka a pouze 15 % firem sleduje finanční situaci klienta.

Přesně dvě třetiny firem poskytují svým zákazníkům bezplatnou podporu. U menší poloviny z nich lze objednat i další poprodejní služby. Dalších 19 % firem má pouze placenou podporu a pouze 15 % podniků řeší v rámci poprodejního servisu pouze reklamace. Žádná firma neuvedla, že by neposkytovala žádnou zákaznickou podporu.

Téměř 90 % podniků přiděluje zákaznickým požadavkům konkrétního řešitele a 80 % vede detailní záznam o kontaktu s klientem. Jen polovina firem zkoumá statistiku úspěšnosti řešení požadavků. Zarážející je, že zpětnou vazbou od zákazníka se zabývá pouze asi 45 % firem.

5.1.2 Firmy bez uceleného softwaru CRM

Do druhé ze zkoumaných skupin firem patří podniky, které nepoužívají žádné ucelené softwarové řešení CRM. Jedná se především o mikropodniky a malé firmy. Jen třetina ze středně velkých podniků nemá ucelené řešení CRM. Z malých firem a mikropodniků jsou to třetiny dvě.

Přesto, že je u těchto firem znát absence ucelených řešení CRM, neznamená to, že by tyto firmy neměly snahu zlepšovat vztahy se svými zákazníky. To je vidět už na uchovávání dat

o zákaznících. Pouze zanedbatelné minimum těchto firem se vyjádřilo, že neuchovává kontakty vůbec. Více než polovina uvedla, že kontakty uchovává buď v kontaktní databázi, nebo v účetním softwaru. Toto je poměrně dobrý základ pro rozvoj celkové péče o zákazníka. Jak specializované kontaktní databáze tak i účetní softwary většinou poskytují více funkcí než jen uložení základních kontaktních dat.

Na druhou stranu z podniků bez řešení CRM je tu stále 43 % firem, které nevyužívají žádný software určený k uchování kontaktních dat. Zajímavé je, že nejvyšší podíl těchto firem je ve skupině středních podniků, tedy firem s největším počtem zaměstnanců. To lze vysvětlit jen tím, že pokud se vedení středně velké firmy příliš nestará o řízení vztahu se zákazníky, nemá firma ucelené CRM řešení a nemá ani částečná řešení třeba právě v podobě kontaktní databáze. Zatímco u větších firem se jedná o nezáměr či neschopnost managementu, u malých firem se spíše jedná o kompromis mezi kvalitou a cenou. Malé firmy si totiž často nemohou drahá, komplexní řešení dovolit.

Pouze 21 % firem, které nemá ucelené CRM řešení, využívá specializovanou kontaktní databázi. Dalších 33 % má své kontakty uloženy pomocí účetní aplikace a 43 % firem využívá jako uložení svých kontaktů mobilní telefon, tabulkový procesor např. MS Excel nebo papírovou kartotéku. Pouze 3 % firem neuchovává kontakty vůbec.

Podíl firem využívajících specializovanou databázi kontaktů je poměrně rovnoměrně rozložen mezi mikropodniky, malé podniky a střední podniky. S rostoucím počtem zaměstnanců roste i podíl používání kontaktních databází v rámci účetních softwarů na úkor ostatních způsobů uchovávání kontaktů. To je celkem logické. U větších firem je předpokládán větší obrat a tudíž snazší prosazení nákupu specializovaného softwaru. Podíl samostatné kontaktní databáze s počtem zaměstnanců neroste. Očekávaný přírůstek přetéká do druhé skupiny firem, protože podnik raději koupí ucelené řešení CRM.

Celkem 90 % firem uchovává o zákaznících základní data jako je adresa, telefonní číslo nebo emailová adresa. Menší zastoupení potom mají kontakty na konkrétní pracovníky např. u zákazníka a účetní data.

Kontaktní data jsou většinou uložena na jednom místě, v případě softwarové databáze na serveru, nebo méně často na více lokálních pracovištích. Výjimkou nejsou ani možnosti

přenosu dat. Jen několik firem využívá online přístupu ke svým kontaktním datům. Tato data jsou nejčastěji využívána vedením firmy nebo obchodním či ekonomickým oddělením. Ostatní oddělení nejsou ve statistice využívání kontaktů nijak výrazně zastoupena. Nejvyšší hodnoty dosahují 34 %. To je způsobeno vysokým podílem malých firem a mikropodniků, které tato oddělení ani nemusí mít.

Firmy své kontakty nejčastěji sbírají za účelem udržení současných zákazníků. Takových firem je přes 70 %. Sběr kontaktů za účelem zisku nových zákazníků aplikuje pouze okolo 30 % firem. Opět se patrně jedná o efekt malých firem, které mají malý počet zákazníků a tudíž je takový zákazník velmi vzácný. Hledat nového může být velmi nákladná záležitost.

Téměř 60 % firem bez uceleného řešení CRM uvedlo, že kontakty aktualizují pouze občas. Skoro všechny ostatní podniky nechají aktualizovat informace přímo zákazníka. Asi 13 % firem uznává, že jejich kontakty jsou patrně zastaralé a neaktuální a pouze 9 % firem své kontakty pravidelně aktualizuje. K tomu lze pověřit zodpovědného pracovníka. Tento nástroj je zastoupen jen asi u 12 % podniků. Téměř všechny firmy, skoro 85 %, aktualizují své kontakty jen při styku se zákazníkem nebo při náhodném zaznamenání změny. Zastoupení ostatních nástrojů je zanedbatelné a u většiny nepřekročí 15 %.

Funkce CRM jsou v prostředí bez uceleného softwarového řešení značně omezené. Mezi nejvíce zastoupené patří běžné práce s organizací kontaktů a práce s emailem. Používání ostatních funkcí se objevuje jen u přibližně 20 % firem. U většiny funkcí daly firmy jasně najevo, že by pro ně měly využití. Zatímco firmy se softwarem CRM mají funkce, které nepoužívají. Jiným firmám, bez CRM softwaru, tyto funkce chybí. Mezi nejžádanější patří možnost připojit dokument, kategorizace zákazníků, plánování schůzek nebo mailingové kampaně.

Řízení obchodních případů u většiny podniků bez řešení CRM prakticky neexistuje. Využívání zkoumaných aktivit k podpoře obchodních případů se objevuje jen u 5 až 30 % firem. Celých 34 % firem dokonce uvedlo, že obchodní případy neeviduje vůbec.

Téměř žádná firma bez softwaru CRM nevyužívá k analýzám žádné specializované aplikace. Asi polovině firmám stačí různé přehledy a tabulky například z MS Excel. Druhá polovina firem uvedla, že analýzy neprovádí.

Celkem 57 % firem poskytuje svým zákazníkům bezplatnou podporu a z toho u třetiny lze objednat i další poprodejní služby. Téměř čtvrtina všech podniků řeší v rámci poprodejního servisu pouze reklamace a pouze 6 % firem uvedlo, že poskytuje pouze placenou podporu. Skoro 20 % podniků neposkytuje žádnou zákaznickou podporu. Vysoký podíl podpory poskytované zdarma a nízký podíl podpory placené svědčí o tom, že firmy bez řešení CRM mají méně zákazníků a o to více se o ně starají. Důvodem může také být to, že zákazníci těchto firem jsou významnější podniky, a proto lze jen těžko prosadit výhodnější smluvní podmínky v podobě například servisní smlouvy.

Skoro 60 % firem si vede záznamy o poprodejních požadavcích klientů a také 50 % podniků přiděluje požadavkům konkrétní řešitele. Pouze třetina firem však bere v potaz zpětnou vazbu od klienta. Fakt, že firmy nemají ucelený software CRM, je evidentně omezuje v komunikaci se zákazníkem. Jen minimum firem zaznamenává stav průběhu požadavku a ještě méně podniků řeší statistiku úspěšnosti vyřešení.

5.2 Návrh rozvoje CRM malých a středních podniků

Předpoklad výzkumu byl z velké části potvrzen. Více jak polovina zkoumaných firem nemá žádné ucelené softwarové řešení CRM. To neznamena, že by tyto firmy o své zákazníky nepečovaly. Jen k tomu nevyužívají komplexní systém.

Výsledky výzkumu jednoznačně prokázaly, že firmy, které mají software CRM, mají více nástrojů k péči o zákazníky a také jsou v tomto ohledu aktivnější. Naopak firmy, které ucelené CRM řešení nemají, vyjádřily potřebu nástrojů, které právě systémy CRM poskytují. Mezi důvody, proč menší firmy nemají CRM, patří určité jeho cena. Ovšem hlavním důvodem je spíš návratnost této investice. Ta totiž není většinou hned viditelná a je jen těžko spočitatelná. Pro malou firmu je skutečně často zbytečné pořízovat komplexní systém, když její potřeby dostatečně pokryje několik menších aplikací.

Ačkoliv 98 % firem uvedlo, že sbírá kontakty a alespoň částečně udržuje kontaktní databázi, jen 47 % firem uvedlo, že sběr kontaktů využívá k zisku nových klientů. To je jeden z hlavních cílů CRM a firmy by jej neměly opomíjet. Dále 43 % firem nemá své kontakty uloženy v žádné databázi. Přesto tyto firmy uvedly, že jim chybí některé funkce systémů CRM. Řešením je tedy pořízení softwaru na uchovávání kontaktů a práci s nimi. Tento software by měl být kompatibilní s ostatními aplikacemi ve firmě nebo by měl nabízet funkce, které tyto aplikace nahradí.

Pro snazší identifikaci zákazníka je výhodné získávat a ukládat co nejvíce relevantních dat, která mohou později pomoci v obchodním procesu. Nemá však význam uchovávat velké množství neaktuálních dat u velkého počtu potenciálních zákazníků, které firma nikdy neosloví. Elegantním řešením je rozdělení kontaktů konkrétním obchodníkům. Ti jsou pak motivováni nakládat se svou částí kontaktní databáze hospodárně, jak co se týče aktualizování dat, tak i efektivity v získávání zákazníků. Je třeba evidovat obchodní příležitosti, jejich průběh a výsledek, a analyzovat důvody jejich nevyužití.

Pokud se z kontaktu stane zákazník, tím spíše je třeba o něm uchovávat další data. Ta mohou být použita k hodnocení zákazníka a tím i určení jeho přínosu pro firmu. Na místě jsou analýzy zákazníků a jejich kategorizace, což vytvoří podmínky pro alespoň částečně individuální přístup ke klientovi. Následné řešení případných reklamací nebo doplňujících požadavků zákazníka je třeba vést stejným způsobem jako obchodní případy. Každý požadavek evidovat, kontrolovat jeho průběh a analyzovat výsledky. Nejlepší nástroj na podporu tohoto procesu je opět přidělení zodpovědné osoby.

Tato doporučení neplatí jen pro firmy bez ucelených řešení CRM. I společnosti, které se již vydaly cestou komplexního softwaru, nevyužívají všechny jeho možnosti. Mezery se dají najít především v oblastech vedení obchodních případů a poprodejního servisu. Důraz by měl být kladen na zpětnou vazbu, kterou zákazník poskytne. Následná analýza těchto podkladů by případně měla vést i k systémové změně.

Společnosti by měly mít na paměti, že CRM software je pouze nástrojem a že samotná technologie zisk nezvyšuje. Vždy je třeba CRM stavět na třech pilířích pracovníků, procesů a technologií.

Hlavně menší firmy můžou také využít možností outsourcingu a software tak nekupovat, ale pouze si jej pronajmout jako službu. Na trhu existuje řada nabídek poskytování těchto služeb online na internetu. Další služby, jako třeba různé analýzy, lze nechat jednorázově provést specializovanou firmou.

Dle výsledků analýzy lze také předpokládat, že kompetentní osoby především v malých firmách často nemají představu o významu CRM pro jejich podnik. Tyto firmy se musí na prvním místě naučit naslouchat svým zákazníkům. Toho lze systémově dosáhnout sběrem dat o zákaznících a následnou analýzou. A tyto procesy je třeba provádět pravidelně a nepřetržitě. Firma musí nejdříve znát zákaznickovy požadavky, aby je mohla následně splnit.

5.3 Návrh rozvoje CRM z pohledu výrobců softwaru

První CRM softwary se objevily na trhu již zhruba před 15 lety a i přesto jsou pro některé podniky novinkou. Především malé firmy jsou velmi opatrné v investicích do CRM. Jak potvrzují výsledky výzkumu, největší rozdíl v nasycení trhu se CRM softwary je mezi malými a středními podniky, tedy mezi skupinami firem oddělené hranicí 50 zaměstnanců. Nad touto hranicí mají alespoň nějakou formu CRM softwaru dvě ze tří firem. Pod touto hranicí je to už jen jedna ze tří. Zbývající podniky žádný ucelený software nevyužívají a dle odpovědí z dotazníku náhrady takového softwaru v mnoha ohledech firmám nedostačují.

Řešení pro velké podniky může malým firmám připadat drahé a může obsahovat řadu pro tyto firmy zbytečných funkcí. Proto dnes světoví výrobci velkých řešení hledají cesty, jak zmenšit svůj produkt tak, aby byl prodejný i na trhu malých a střední firem. Správným přístupem je určitě i snaha poskytovat některé funkce jako služby na webu.

Malé a střední firmy často ani převážnou část velkých softwarů nevyužijí. Pro podporu péče o zákazníka je pro ně vhodná kontaktní databáze s několika málo funkcemi na práci s klienty a částečnou analýzou zákazníků. Software CRM pro tyto firmy tedy musí být malý nebo co do velikosti nastavitelný. Musí být zároveň jednoduše ovladatelný a maximálně přehledný i na úkor detailnosti ukládaných dat. Malé firmy nebudou kupovat

systém, který bude vyžadovat zadávání dat, které firma nevyužije. Příhodná může být možnost jednotlivé funkce přidávat, či zobrazovat, pokud byly jen skryté.

Od firem, které zamýšlejí koupit CRM softwaru, nelze ani očekávat velké investice do hardwaru. Aplikace tedy musí být lehké. Výbornou variantou je využití Cloud Computingu. K používání funkcí CRM pak stačí pouze počítač s připojením na internet, a co se softwaru týče pouze prohlížeč. To je ideální řešení pro firmu jen s několika zaměstnanci.

Malé a střední podniky většinou nemají prostředky pro nákup velkých řešení. Velká část produktů se dnes platí licenčně, tedy za počet uživatelů na omezené období. Pokud chce výrobce použít tento model prodeje, musí mít pro malé firmy detailně odstupňované úrovně podle počtu licencí a s tím související množstevní slevy. Co do obsahu produktu nebo služby je vhodné mít možnost vybrat si pouze část nabízeného produktu. Tak fungují softwary, jejichž funkce jsou členěné do modulů. Je samozřejmě potřeba navázat tuto modularitu i na cenu produktu.

Obecně je trh softwaru CRM v rozkvětu. Lze tedy očekávat nárůst zájmu firem investovat do těchto řešení. Stejně tak lze očekávat nárůst nabídky, která bude pravděpodobně rozmanitá. Výrobci totiž o stavu na trhu vědí, a proto lze v budoucnu předpokládat vytvoření tvrdého konkurenčního prostředí především v oblasti produktů pro malé a střední podniky.

Závěr

Výzkum proběhl dle připraveného plánu. Podařilo se získat dostatečný počet zodpovězených dotazníků, takže výsledky analýzy odpovědí mohou být považovány za dostatečně přesné. Jediným zjištěným údajem, který omezuje náhodnost výběru zkoumaných firem, je obor podnikání. Relativně vysoké procento firem odpovědělo, že podniká v oboru IT. U těchto firem lze předpokládat větší pravděpodobnost využívání informačních technologií v praxi. V dalších otázkách by se odpovědi neměly lišit od firem z ostatních oborů. V analýze nebyly zaznamenány výsledky, které by naznačovaly zkreslení výzkumu.

Po analýze odpovědí je nyní zřejmé, že některé zkoumané oblasti mohly být doplněny ještě dalšími otázkami. Odpovědi na ně by zkvalitnily výsledky analýzy především v její detailnosti. Skutečná úroveň analýzy je však dostatečná vzhledem k cílům práce. Ty byly orientovány především na obecné charakteristiky firem a jejich vztahu k CRM. Bylo navíc žádoucí udržet počet otázek a jejich podrobnost v mezích vysvětlených ve třetí kapitole. V některých otázkách také mohlo být více prostoru pro odpovědi.

Cíle práce byly uspokojivě splněny. Pátá kapitola detailně popisuje současný stav systémů CRM v malých a středních podnicích. Následně také navrhuje oblasti, na které by se měli soustředit jak zkoumané firmy, tak i dodavatelé řešení CRM.

Zjištěný stav systémů CRM ve zkoumaných firmách je částečně podobný předpokladu výzkumu. Poměrně vysoké procento středních firem již CRM využívá. Stále ale nezanedbatelná část středních firem ucelený software CRM nemá. Přitom se jedná o firmy do 250 zaměstnanců. Důvodem je patrně skutečně malé povědomí o efektech využívání CRM a pravděpodobně i nízká důvěra v návratnost investice.

Výsledky u malých firem se více podobaly předpokladu. Nízké procento těchto firem využívá ucelený software a vysoké procento nevyužívá CRM vůbec. Přesto nelze než využívání CRM doporučit i těmto malým podnikům. Výrobci softwarů musí pracovat na produktech i pro tyto firmy. Taková CRM řešení budou odlišná od těch pro velké firmy. Měly by být především více modifikovatelné a jednoduché na obsluhu. Malé podniky volí

přímočařejší přístup k zákazníkovi a nepotřebují komplexní analýzy nad velkým množstvím dat. Je pro ně ale důležité zaznamenávat základní data o zákaznících a o obchodech spolehlivým způsobem. Pomocí těchto dat je pak třeba provádět základní marketingové akce a analyzovat úspěšnosti jednotlivých obchodních strategií.

Všechny cíle práce byly splněny a výsledky mohou být přínosem jak pro výrobce CRM řešení, tak i pro jejich zákazníky. V práci bylo dokázáno, že malé a střední podniky představují z velké části díru na trhu softwaru CRM. To svědčí o budoucím nárůstu aktivit softwarových firem v této oblasti a tedy i o dalším vývoji technologií podporujících řízení vztahů se zákazníky. Velkou hodnotu by mohla mít data získaná z porovnání tohoto výzkumu s podobným, provedeným za několik let.

Použitá literatura

Bibliografické citace:

AHEARNE, M., HUGHES, D., E., SCHILLEWAERT, N. Why sales reps should welcome information technology: Measuring the impact of CRM-based IT on sales effectiveness. *International Journal of Research in Marketing*. 2007, vol. 24, iss. 4, s. 336-349. Dostupný také komerčně z:

<<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016781160700047X#enun1>>.

ISSN 0167-8116.

ALSHAWI, S., MISSI, F., IRANI, Z. Organisational, technical and data quality factors in CRM adoption – SMEs perspective. *Industrial Marketing Management*. 2010, vol. 40, iss. 3, s. 376-383. Dostupný také komerčně z:

<<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850110001410#bbb0175>>.

ISSN 0019-8501.

ANDERSON, K., L.; KERR, C., J. *Customer Relationship Management*. 1st ed. London: McGraw-Hill, 2001. 164 s. ISBN 9780071379540.

ANTLOVÁ, K., *Systémy CRM, SCM*. [online]. [cit. 2011-04-27]. Dostupné z:

<https://multiedu.tul.cz/index.php?content=multi_uziv&sekce=materialy&predmet=MIS&uzivatel=8>

BECKER, J., U., Greve, G., Albers, S. The impact of technological and organizational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention.

International Journal of Research in Marketing. 2009, vol. 26, iss. 3, s. 207-125. Dostupný také komerčně z:

<<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0167811609000287#secx9>>.

ISSN 0167-8116.

BRŮČK. J. Hodnocení obchodníků prostřednictvím CRM a ERP systémů. *IT Systems*. [online]. [cit. 2011-04-24]. Dostupný z: <<http://www.systemonline.cz/crm/hodnoceni-obchodniku-prostrednictvim-crm-a-erp-systemu-1.htm>>.

CHANG, W., PARK, J., CHAIY, S. How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*. 2010. vol. 63, iss. 8, s. 849-855. Dostupný také komerčně z: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296309002239#secx20>>. ISSN 0148-2963.

DOHNAL, J. *Řízení vztahů se zákazníky – Procesy, pracovníci, technologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 161 s. ISBN 80-247-0401-3.

FOSTER, T., R., V. *Jak získat a udržet zákazníka: tipy a rady jak zlepšit péči o zákazníky, kvalitu zboží, věrnost klientů....* Přel. Vilém Jungmann, 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7226-663-2.

FRYER, B. Tom Siebel of Siebel Systems: High Tech the Old-Fashioned Way. *Harward Business Review*. [online]. [cit. 2011-01-17]. Dostupný z: <<http://hbr.org/2001/03/tom-siebel-of-siebel-systems-high-tech-the-old-fashioned-way/ar/1>>.

GARRIDO-MORENO, A., PADILLA-MELÉNDEZ, A. Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors. *International Journal of Information Management*. [online]. [cit. 2011-04-06]. Dostupný komerčně z: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026840121100003X>>. ISSN 0268-4012.

Gartner, Inc. *CRM Software Market Share Results*. [online]. [cit. 2011-04-02]. Dostupný také z: <<http://www.crmsoftware360.com/crm-market-share.htm>>

HICKS, B., J., CULLEY, S., J., MCMAHON, C., A. A study of issues relating to information management across engineering SMEs. *International Journal of Information Management*. 2006. vol. 26, iss. 4, s. 267-289. Dostupný také z: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401206000375#secx43>>. ISSN 0268-4012.

CHLEBOVSKÝ, V. *CRM – Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.

KARAKOSTAS, B., KARDARAS, D., PAPATHANASSIOU, E. The state of CRM adoption by the financial services in the UK: an empirical investigation. *Information & Management*. 2005. vol. 42, iss. 6, s. 853-863. Dostupný také z: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720604001296#SECX2>>. ISSN 0378-7206.

KIM, H., KIM, Y., PARK, C. Integration of firm's resource and capability to implement enterprise CRM: A case study of a retail bank in Korea. *Decision Support Systems*. 2010. vol. 48, iss. 2, s. 313-322. Dostupný také z: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S016792360900150X>>. ISSN 0167-9236.

KIRŠ, D. Tajemství úspěšných newsletterů. *IT Systems*. [online]. [cit. 2011-04-02]. Dostupný z: <<http://www.systemonline.cz/crm/tajemstvi-uspesnych-newsletteru.htm>>.

MINAMIA, C., DAWSON, J. The CRM process in retail and service sector firms in Japan: Loyalty development and financial return. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2008, vol. 15, iss. 5, s. 375-385. Dostupný také komerčně z: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698907000744#secx5>>. ISSN 0969-6989.

WESSLING, H. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: Strategie, praktické příklady a scénáře*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. 196 s. ISBN 80-247-0569-9.

ZABLAH, A., BELLENGER, D., JOHNSTON, W. An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon. *Industrial Marketing Management*. 2004, vol. 33, iss. 6, s. 475-489. Dostupný také komerčně z: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850104000318>>. ISSN 0019-8501.

Bibliografie:

BUREŠ, I., ŘEHULKA, P. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka aneb CRM v digitálním věku*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 158 s. ISBN 80-7261-056-2.

BURNET, K. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*. Přel. Eva Nevrlá, 1. vyd. Praha: Computer Press, 2002. 117 s. ISBN 80-7226-655-1.

HAGUE, P. *Průzkum trhu: příprava, výběr metod, provedení, interpretace výsledků*. Přel. Vilém Jungmann, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8.

JENKINS, D., GREGORY, J. *Gorily chtějí banány: tajemství štíhlého marketingu*. 1. vyd. Praha: Práh, 2007. 182 s. ISBN 978-80-7252-192-0.

KIM, J., SUH, E., HWANG, H. A model for evaluating the effectiveness of CRM using the balanced scorecard. *Journal of Interactive Marketing*. 2003, vol. 17, iss. 2, s. 5-19.

Dostupný také komerčně z:

<<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1094996803701315>>. ISSN 1520-6653.

LEHTINEN, J., R. *Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. Přel. Alena Svozilová, 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 160 s. ISBN 978-80-247-1814-9.

Přílohy

Příloha A – Otázky dotazníku	95
Příloha B – Texty dotazníku	101
B1 – Úvodní text	101
B2 – Závěrečný text dotazníku	101
Příloha C – Průvodní email k dotazníku	102
Příloha D – Tabulky k dotazníku	103
Tabulka D1 – Tabulka získaných dotazníků za jednotlivé dny	103
Tabulka D2 – Tabulka přístupu ke kontaktům dle úrovně využívání CRM	103
Tabulka D3 – Četnost firem podle roků založení	104
Tabulka D4 – Četnost firem podle kategorií oborů podnikání	105
Tabulka D5 – Počty odpovědí na otázku č. 5	105
Příloha E – Grafy k analýze	106
Obrázek E1 – Využívání kontaktů jednotlivými odděleními dle velikosti firmy	106
Obrázek E2 – Podíl firem využívajících kontakty u velkého počtu oddělení.....	106
Obrázek E3 – Účel zisku a údržby kontaktů dle úrovně využívání CRM	107
Obrázek E4 – Uchovávaná data o kontaktech dle úrovně využívání CRM.....	107
Obrázek E5 – Využívání řešení CRM dle přístupu ke kontaktům.....	108
Obrázek E6 – Aktualizace kontaktů dle úrovně využívání řešení CRM	108
Obrázek E7 – Využívané nástroje aktualizace dle úrovně využívání řešení CRM..	109
Obrázek E8 – Využívání kontaktů jednotlivými odděleními dle úrovně využívání řešení CRM	109

Příloha A – Otázky dotazníku

1. V jakém roce začala Vaše firma svoji činnost? (uved'te)
2. Kolik má Vaše společnost zaměstnanců? (vyberte jednu z možností)
 - a. méně než 10
 - b. 10 – 49
 - c. 50 – 249
 - d. 250 a více
3. V jakém oboru Vaše firma podniká? (vyberte jednu z možností, popř. uveďte)
 - a. Nemovitosti
 - b. Obchod, dražby, pronájmy
 - c. Poradenství, zprostředkování, oceňování
 - d. Služby osobní
 - e. Služby obchodní a profesní
 - f. Služby všeobecné a ostatní
 - g. Stavebnictví a řemesla
 - h. Zemědělství, chovatelství, lesnictví, rybářství
 - i. Doprava, dopravní prostředky, poštovní a kurýrní služby
 - j. Stroje, nástroje, přístroje a zařízení
 - k. Potravinářství
 - l. Pohostinství a ubytování
 - m. Kovy a kovové výrobky
 - n. Dřevozpracující činnosti, papírnictví
 - o. Nerosty a suroviny (dobývání, zpracování)
 - p. Textilie, oděvy, obuv, kůže
 - q. Chemie, plasty, pryže
 - r. Sklo, keramika
 - s. Elektřina, teplo, plyn, voda, odpady
 - t. Bezpečnost, ochrana osob, zdraví a majetku
 - u. Zbraně, výbušniny
 - v. Ostatní specializovaná výroba
 - w. Informační technologie

- x. Věda, výzkum, vzdělávání, výuka
 - y. Vydavatelství, nakladatelství, audiovizuální díla, zpravodajství
 - z. Zdravotnictví, záchranářství
 - aa. Zábava, sport, cestování, životní styl
 - bb. Jiné:
4. Využívá Vaše společnost ucelené softwarové řešení péče o zákazníka (CRM)?
(vyberte jednu z možností, popř. uveďte)
- a. Ne
 - b. Ano, používáme:
 - c. Ano, v rámci uceleného ERP systému. Jmenuje se:
5. Kontakty na zákazníky: (vyberte jednu z možností, popř. uveďte)
- a. ... neuchováváme. Máme málo zákazníků a ty si pamatujeme.
 - b. ... neuchováváme. Zákazníci se k nám stejně nevracejí.
 - c. ... máme uložené jen v telefonu.
 - d. ... máme zapsané v papírové kartotéce.
 - e. ... máme uložené v účetním programu pro potřeby fakturace.
 - f. ... máme uložené v tabulce (např. MS Excel).
 - g. ... máme v databázi kontaktů.
 - h. ... máme v databázi v rámci uceleného systému péče o zákazníka.
 - i. ... máme na více místech, ne však ve specializované databázi.
 - j. Jiná odpověď:
6. Jakou formou uchováváte kontakty na zákazníky? (vyberte jednu nebo více možností, popř. uveďte)
- a. v počítači
 - b. v telefonu
 - c. v kapesních počítačích
 - d. v papírové kartotéce
 - e. jinak:
 - f. Kontakty vůbec neuchováváme
7. Jaké informace o zákazníkovi uchováváte? (vyberte jednu nebo více možností)
- a. Telefonní čísla
 - b. Email

- c. Adresa
 - d. Účetní data
 - e. Kontakty na jednotlivé pracovníky zákazníka
 - f. Další adresy (pobočky, provozovny, zaměstnanci, ...)
 - g. Vývoj finanční situace zákazníka
 - h. Vývoj platební disciplíny
 - i. Vývoj objemu zakázek a tržeb
 - j. Žádné nebo jiné
8. Jaké nástroje (aktivity) využíváte pro aktualizaci kontaktů? (vyberte jednu nebo více možností)
- a. Pravidelná kontrola u zákazníka
 - b. Pracovník zodpovědný za aktualizaci
 - c. Aktualizace při kontaktu se zákazníkem (další email, nový telefon, nedošlá pošta, ...)
 - d. Synchronizace se služebními telefony
 - e. Záznam data posledního kontaktu - stáří kontaktu
 - f. Žádná z možností
9. Jakým způsobem jsou kontakty uloženy? (vyberte jednu z možností)
- a. V účetním programu (ABRA, Pohoda, Účto, ...)
 - b. V tabulkovém procesoru (MS Excel, ...)
 - c. V programu pro správu kontaktů
 - d. Kontakty neuchováváme
10. Jaké funkce Váš systém umožňuje? (vyberte jednu nebo více možností)
- a. Uspořádat osoby jako zaměstnance firem
 - b. Rozdělit zákazníky obchodníkům
 - c. Uložit přijatý nebo odeslat nový email konkrétnímu zákazníkovi
 - d. Uložit zprávu o telefonátu
 - e. Uložit zprávu o schůzce
 - f. Připojit dokument
 - g. Vytvořit dopis dle šablony s údaji o zákazníkovi
 - h. Kategorizovat zákazníky (dle aktivity, výnosnosti, ...)
 - i. Odeslat mailing

- j. Seskupit zákazníky do seznamů pro mailing
- k. Kalendář s možností plánování schůzek

11. Jaké aktivity vykonáváte nebo byste chtěli vykonávat ve Vašem systému? (vyberte jednu nebo více možností)

- a. Uspořádat osoby jako zaměstnance firem
- b. Rozdělit zákazníky obchodníkům
- c. Uložit přijatý nebo odeslat nový email konkrétnímu zákazníkovi
- d. Uložit zprávu o telefonátu
- e. Uložit zprávu o meetingu
- f. Připojit dokument
- g. Vytvořit dopis dle šablony s údaji o zákazníkovi
- h. Kategorizovat zákazníky (dle aktivity, výnosnosti, ...)
- i. Odeslat mailing
- j. Seskupit zákazníky do seznamů pro mailing
- k. Kalendář s možností plánování schůzek

12. Jaké funkce umožňuje Váš systém při vedení obchodních případů? (vyberte jednu nebo více možností, popř. uveďte)

- a. Tvorba nabídek
- b. Evidence příležitostí
- c. Sledování průběhu zakázky
- d. Hodnocení významu či pravděpodobnost uskutečnění obchodu
- e. Evidence nedokončených obchodních případů
- f. Evidence příčin nedokončení obchodního případu
- g. Uložení obchodní komunikace (email, telefonát, ...)
- h. Uložení obchodní dokumentace
- i. Evidence servisních aktivit
- j. Jiné:
- k. Obchodní případy neevidujeme

13. Jaké nástroje používáte na analýzu a reprezentaci dat? (vyberte jednu z možností, popř. uveďte)

- a. Analýzu neřešíme, co potřebujeme, si v databázi najdeme
- b. Máme přehledy (seznam) zákazníků, zakázek, ...

- c. Vypočítáváme hodnoty z tabulek (např. MS Excel, ...)
 - d. Používáme specializovanou aplikaci:
14. Jakým způsobem řešíte zákaznickou podporu (support)? (vyberte jednu z možností)
- a. Neřešíme, zákazník nakoupí a pak už nic nepotřebuje
 - b. Řešíme pouze reklamace
 - c. Máme podporu pro zákazníky zdarma (email, telefonní linka, ...)
 - d. Máme pouze hrazenou podporu
 - e. Máme podporu zdarma, zákazník si může dokoupit další služby (školení, nadstandartní servis, ...)
15. Které činnosti (nástroje) používáte k zákaznické podpoře? (vyberte jednu nebo více možností)
- a. Zaznamenání požadavku (uložení, zapsání, ...)
 - b. Stavy, kterými požadavek prochází, dokud není vyřešen (přijatý, v řešení, vyřešen, ...)
 - c. Konkrétní řešitel požadavku – zodpovědná osoba
 - d. Statistika požadavků (počty vyřešených, odložených, ...)
 - e. Zpětná vazba (pokud se nějaký typ požadavku opakuje, je přijato koncepční řešení)
16. Jak získáváte nové kontakty? (vyberte jednu nebo více možností, popř. uveďte)
- a. Prezentací naší firmy a produktů
 - b. Při větších akcích (výstavy, konference, ...)
 - c. Zákazníci nás kontaktují díky reklamě
 - d. Vyhledáním na internetu
 - e. Z databáze Hospodářské komory
 - f. Jinak:
17. Pro jaké účely shromažďujete kontakty? (vyberte jednu nebo více možností)
- a. Běžná komunikace nutná pro běh firmy
 - b. Pro potřeby účetnictví
 - c. Zisk nových zákazníků
 - d. Nabízení nových produktů
 - e. Udržování dobrého vztahu se současnými zákazníky
18. Jak často aktualizujete Vaše kontakty? (vyberte jednu nebo více možností)

- a. Téměř nikdy, velká část kontaktů již patrně není použitelná
- b. Občas proběhne kontrola aktuálnosti, kontakty jsou pak opraveny nebo smazány
- c. Pravidelně ověřujeme aktuálnost kontaktů
- d. Většina našich partnerů (zákazníci, dodavatelé, ...) aktualizuje své údaje u nás sama, je to v jejich zájmu
- e. Máme aplikaci, která sama vyhledává na webových stránkách naše kontakty a kontroluje veškeré změny

19. Kde využíváte údaje o klientech? (vyberte jednu z možností)

- a. Databáze je jen na serveru
- b. Data musí být na více počítačích, více pracovníků je potřebuje každý den
- c. Data musí být mobilní s možností nahrát např. na laptop
- d. Obchodníci potřebují číst i zadávat aktuální data v terénu, je nutné k nim přistupovat po internetu

20. Kdo Vaše kontakty využívá? (vyberte jednu nebo více možností)

- a. Vedení firmy
- b. Ekonomické oddělení
- c. Obchodní oddělení
- d. Obchodníci na cestách
- e. Marketingové oddělení
- f. Oddělení zákaznické podpory (servis)
- g. Ostatní zaměstnanci

21. V jakém jazyce je vedena Vaše databáze kontaktů? (vyberte jednu z možností)

- a. Čeština
- b. Angličtina
- c. Němčina
- d. Jiný jazyk
- e. Jazyk je nastavitelný dle potřeb uživatele

Příloha B – Texty dotazníku

B1 – Úvodní text dotazníku

Dotazník k diplomové práci

Prosím vyplňte následující dotazník. Vyplnění by nemělo zabrat více než 15min.

Čeká Vás celkem 21 otázek. Na naprostou většinu lze odpovědět vybráním jedné nebo více možností. U některých budete požádáni o zadání slovní odpovědi. Otázky, u kterých Vám nebude vyhovovat ani jedna z možností, vyberte tu, která se Vaší odpovědi nevíce přibližuje.

Dotazník je anonymní. Pro odeslání odpovědí je nutné jej vyplnit až do konce.

Tomáš Holec

student 5. ročníku Manažerské informatiky na Ekonomické fakultě TUL

B2 – Závěrečný text dotazníku

Odpovědi byly úspěšně odeslány

Děkuji za spolupráci a přeji krásný den

Tomáš Holec

Příloha C – Průvodní email k dotazníku

Dobrý den,

vyplňte prosím krátký anonymní dotazník k mé diplomové práci. Je určen pro firmy do 300 zaměstnanců a týká se uchovávání kontaktů na zákazníky. Klikněte na:

<http://www.crm.czweb.org/>

Podrobné info:

Jsem studentem oboru Manažerská informatika na Ekonomické fakultě Technické univerzity v Liberci. Diplomová práce je na téma "Využití CRM v malých a středních podnicích". Dotazník obsahuje 21 otázek a je možné pouze zaškrtnout nabízené odpovědi.

Moc děkuji za Vaši spolupráci

Přeji úspěšný den

Tomáš Holec

Příloha D – Tabulky k dotazníku

Tabulka D1 – Tabulka získaných dotazníků za jednotlivé dny

Datum	Počet dotazníků
20.12.2010	1
5.1.2011	7
6.1.2011	10
7.1.2011	4
8.1.2011	2
9.1.2011	2
10.1.2011	1
18.1.2011	2
21.1.2011	1
23.1.2011	1
25.1.2011	1
28.1.2011	5
29.1.2011	1
30.1.2011	3
31.1.2011	1
3.2.2011	6
4.2.2011	7
7.2.2011	2
15.2.2011	1
21.3.2011	1
Σ	60

Tabulka D2 – Tabulka přístupu ke kontaktům dle úrovně využívání CRM

	Žádné řešení	CRM
Kontakty na serveru	11	3
Lokální kontakty	10	6
Přenositelné kontakty	6	4
Online kontakty	6	13

Tabulka D3 – Četnost firem podle roků založení

rok založení	počet firem
2010	2
2009	2
2008	2
2007	4
2006	3
2005	4
2004	1
2003	1
2001	1
2000	3
1998	1
1997	2
1996	6
1995	3
1994	5
1993	5
1992	1
1991	2
1990	4
1965	1
1949	1
1948	1
1927	1
1926	1
1919	1
1906	1
1838	1
neuvedeno	1

Tabulka D4 – Četnost firem podle kategorií oborů podnikání

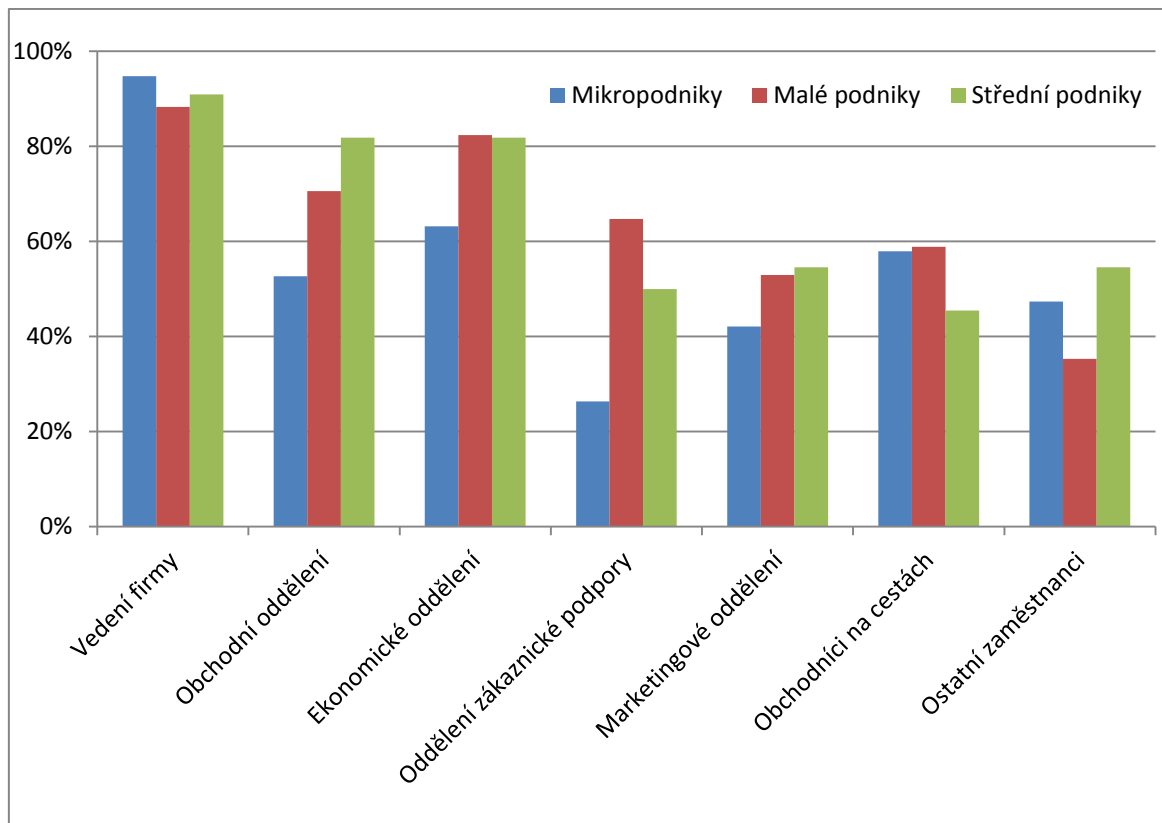
č.	Kategorie oborů podnikání	Počet firem
1	Nemovitosti	1
2	Potravinářství	1
3	Pohostinství a ubytování	1
4	Textilie, oděvy, obuv, kůže	1
5	Chemie, plasty, pryže	1
6	Elektřina, teplo, plyn, voda, odpady	1
7	Bezpečnost, ochrana osob, zdraví a majetku	1
8	Vydavatelství, nakladatelství, audiovizuální díla, zpravodajství	1
9	Poradenství, zprostředkování, oceňování	2
10	Služby obchodní a profesní	2
11	Stavebnictví a řemesla	2
12	Zemědělství, chovatelství, lesnictví, rybářství	2
13	Doprava, dopravní prostředky, poštovní a kurýrní služby	2
14	Kovy a kovové výrobky	2
15	Dřevozpracující činnosti, papírnictví	2
16	Stroje, nástroje, přístroje a zařízení	5
17	Věda, výzkum, vzdělávání, výuka	5
18	Zábava, sport, cestování, životní styl	5
19	Obchod, dražby, pronájmy	6
20	Informační technologie	16

Tabulka D5 – Počty odpovědí na otázku č. 5

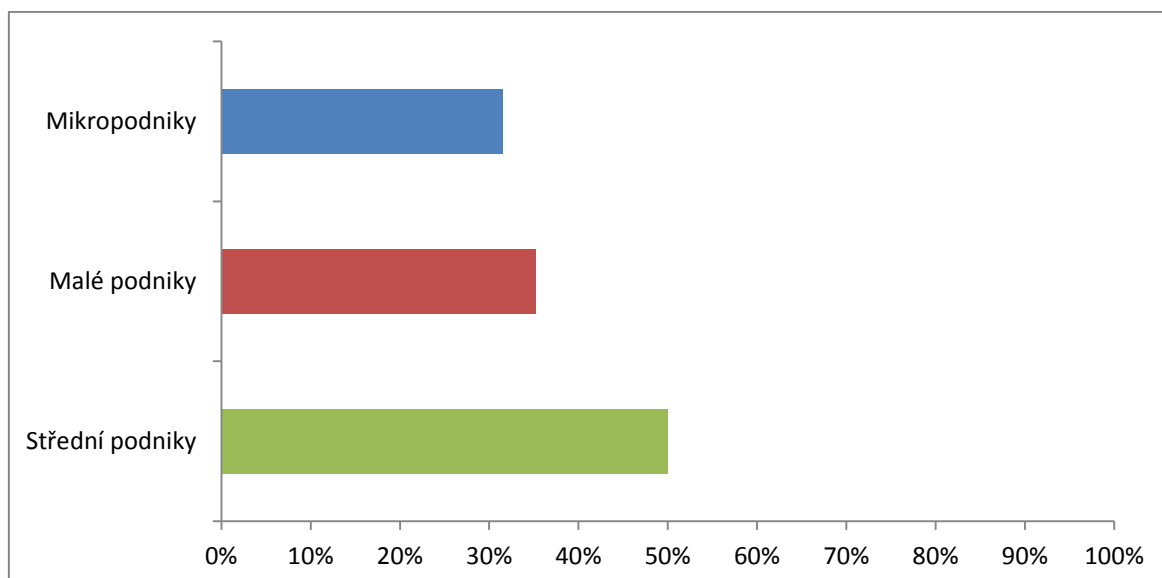
Odpověď	Počet
Kontakty na zákazníky máme v databázi v rámci uceleného systému péče o zákazníka.	24
Kontakty na zákazníky máme uložené v účetním programu pro potřeby fakturace.	11
Kontakty na zákazníky máme v databázi kontaktů.	9
Kontakty na zákazníky máme na více místech, ne však ve specializované databázi.	5
Kontakty na zákazníky máme uložené v tabulce (např. MS Excel).	4
Kontakty na zákazníky máme zapsané v papírové kartotéce.	4
Kontakty na zákazníky máme uložené jen v telefonu.	1
Kontakty na zákazníky neuchováváme. Máme málo zákazníků a ty si pamatujeme.	1
Kontakty na zákazníky neuchováváme. Zákazníci se k nám stejně nevracejí.	0
Jiná odpověď:	0

Příloha E – Grafy k analýze

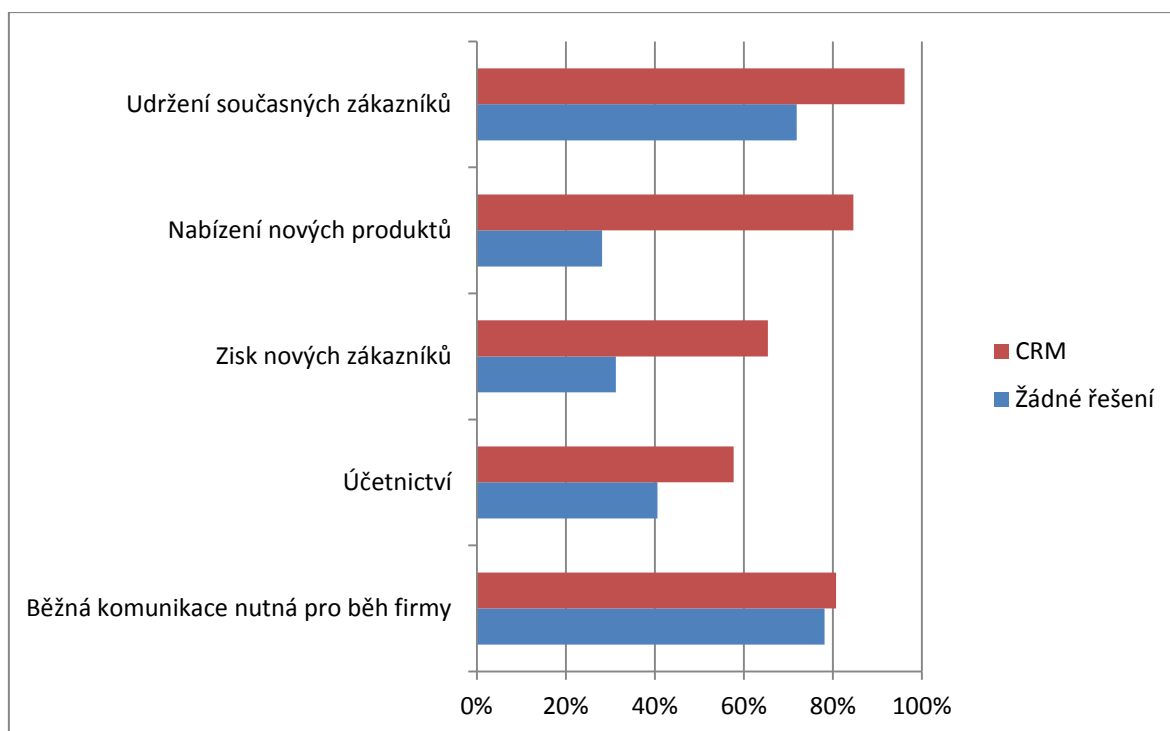
Obrázek E1 – Využívání kontaktů jednotlivými odděleními dle velikosti firmy



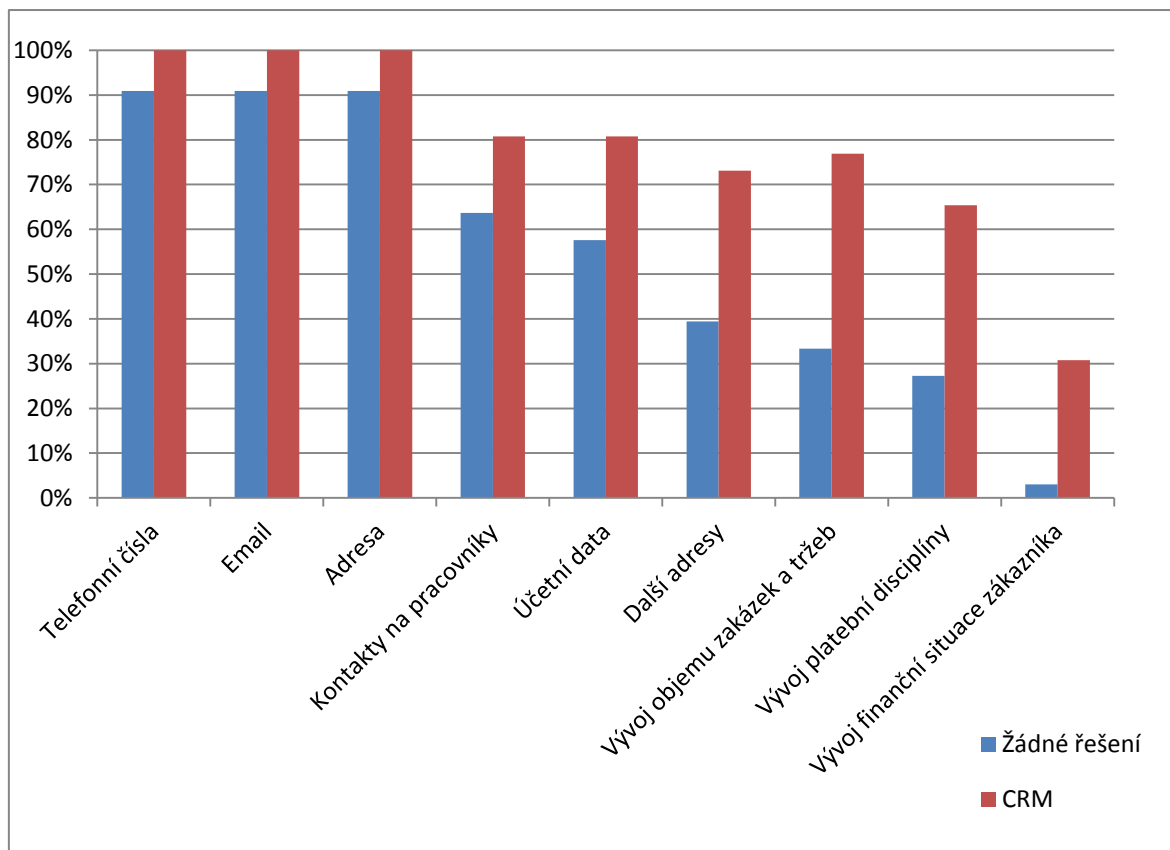
Obrázek E2 – Podíl firem využívajících kontakty u velkého počtu oddělení



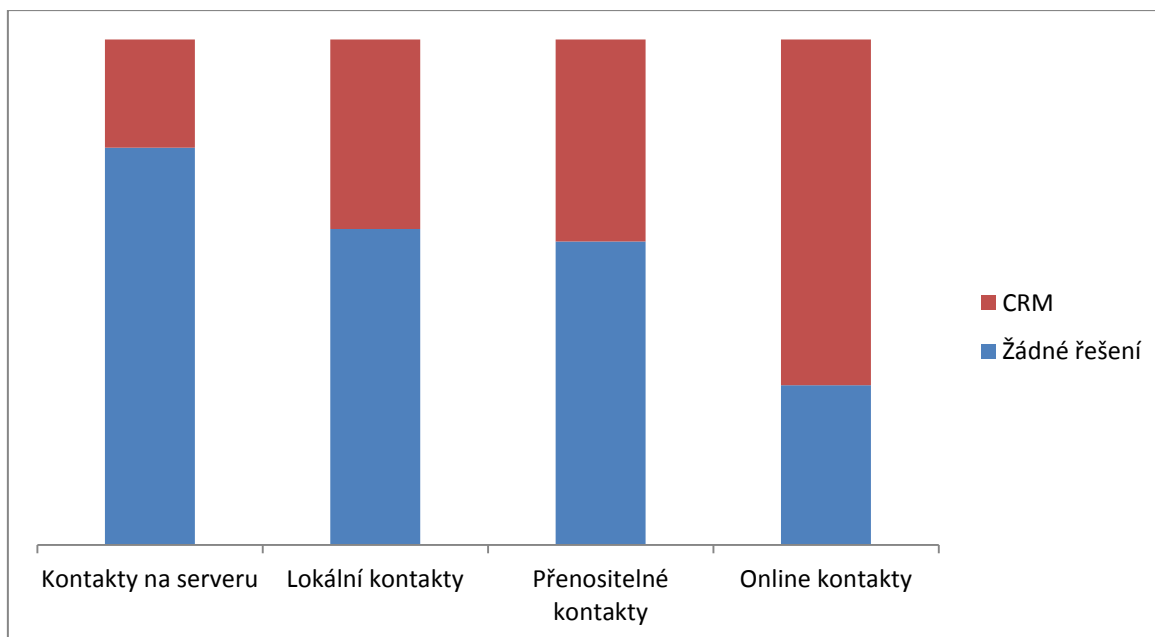
Obrázek E3 – Účel zisku a údržby kontaktů dle úrovně využívání CRM



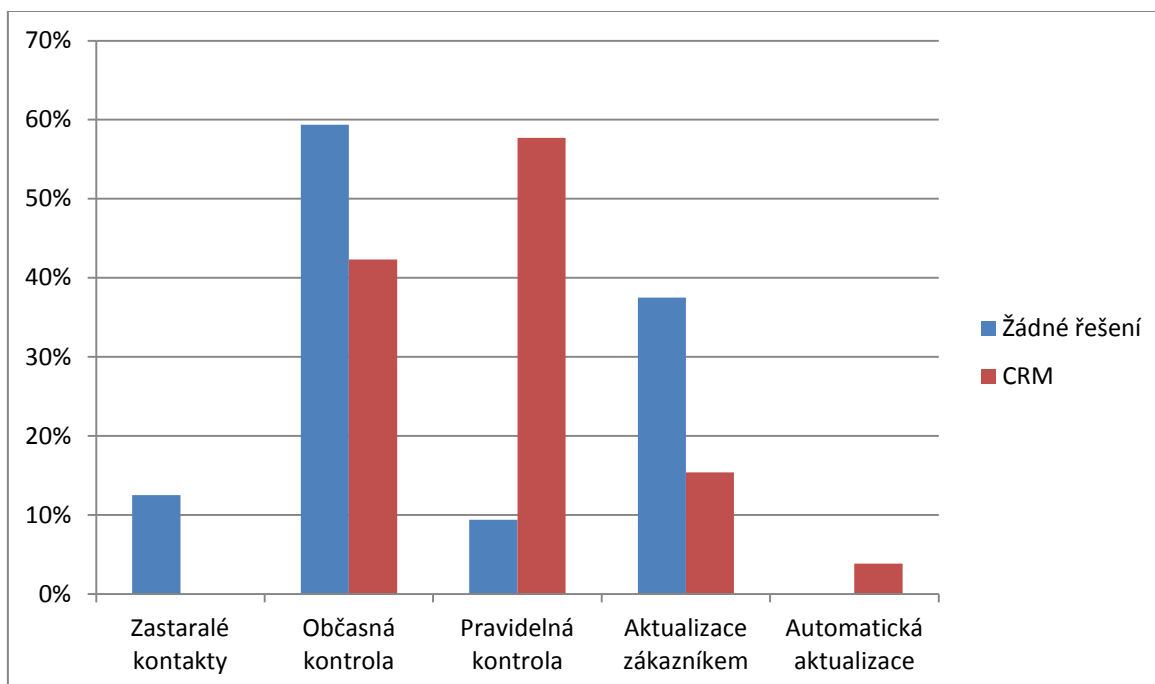
Obrázek E4 – Uchovávaná data o kontaktech dle úrovně využívání CRM



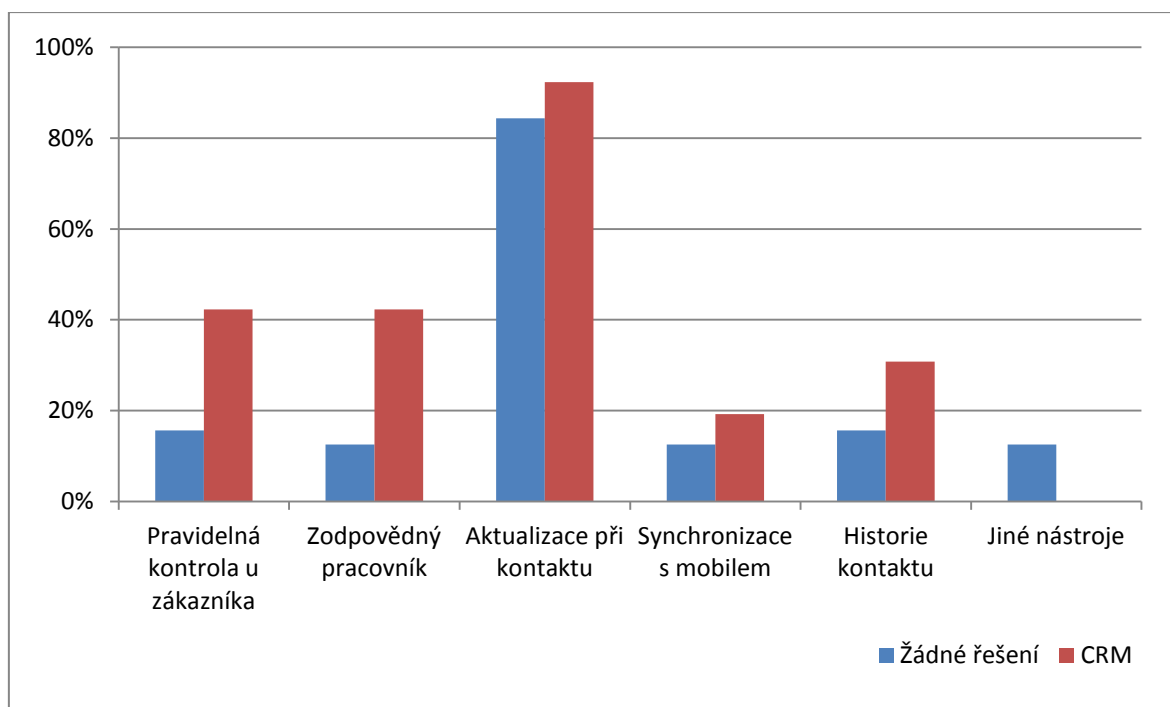
Obrázek E5 – Využívání řešení CRM dle přístupu ke kontaktům



Obrázek E6 – Aktualizace kontaktů dle úrovně využívání řešení CRM



Obrázek E7 – Využívané nástroje aktualizace dle úrovně využívání řešení CRM



Obrázek E8 – Využívání kontaktů jednotlivými odděleními dle úrovně využívání řešení CRM

